

UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL CAMPUS CHAPECÓ
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

FERNANDA SIQUEIRA

O COMPORTAMENTO HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES: UM ESTUDO
OBSERVACIONAL COM BASE NO FILME “OS ESTAGIÁRIOS”

CHAPECÓ

2024

FERNANDA SIQUEIRA

**O COMPORTAMENTO HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES: UM ESTUDO
OBSERVACIONAL COM BASE NO FILME “OS ESTAGIÁRIOS”**

Trabalho de Conclusão de Curso de Administração
apresentado como requisito para obtenção de grau de
bacharelado em Administração pela Universidade
Federal da Fronteira Sul – Campus Chapecó.

Orientadora: Prof.^a Dra. Tatiane Silva Tavares Maia

CHAPECÓ

2024

Biblioteca da Universidade Federal da Fronteira Sul - UFFS

Siqueira, Fernanda

O COMPORTAMENTO HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES: UM ESTUDO
OBSERVACIONAL COM BASE NO FILME ?OS ESTAGIÁRIOS? /
Fernanda Siqueira. -- 2024.

72 f.

Orientadora: Doutora Tatiane Silva Tavares Maia

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) -
Universidade Federal da Fronteira Sul, Curso de
Bacharelado em Administração, Chapecó, SC, 2024.

1. Análise fílmica. 2. Comportamento organizacional.
3. Estudo observacional. I. Maia, Tatiane Silva Tavares,
orient. II. Universidade Federal da Fronteira Sul. III.
Título.

FERNANDA SIQUEIRA

**O COMPORTAMENTO HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES: UM ESTUDO
OBSERVACIONAL COM BASE NO FILME “OS ESTAGIÁRIOS”**

Trabalho de Conclusão de Curso de Administração apresentado
como requisito para obtenção de grau de bacharelado em
Administração pela Universidade Federal da Fronteira Sul –
Campus Chapecó.

Este trabalho foi defendido e aprovado pela banca em 27/06/2024.

BANCA EXAMINADORA



Prof.^a Dr.^a Tatiane Silva Tavares Maia - UFFS
Orientadora



Prof.^a Dr.^a Enise Barth - UFFS
Avaliador



Prof.^o Dr.^o Fabricio Simplicio Maia - UFFS
Avaliador

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, a Deus por ter concedido a mim oportunidade de viver, que me deu a graça de pertencer a minha família e ter me aproximado de todas as pessoas que me rodeiam e sempre proveram, impulsionam e cuidaram de mim.

A minha família, aos quais sempre confiaram e torceram, mesmo em momentos em que eu nem merecia, me deram sustento e motivação por todo esse período. Em especial a minha mãe, que sempre foi motivo de inspiração, abdicando dos seus objetivos para ajudar a alcançar os meus.

Aos meus amigos da vida, que sempre estiveram ao meu lado nos momentos de dificuldade, dispostos a me ouvir e dar conforto, me ajudando a superar e amadurecer cada pensamento, que foram essenciais para que eu pudesse me reerguer sempre que necessário. Amigos que inspiraram e permitiram tornar-me uma pessoa melhor, para evoluir e ser o que sou hoje. Deixo um agradecimento especial ao meu amigo e companheiro Rafael, que trouxe tranquilidade e paz ao meu coração nos momentos de ansiedade pelos quais passei nos últimos períodos.

Aos meus colegas, agora colegas de profissão, que me acompanharam nessa trajetória, aos que permaneceram e aos que já seguiram outros caminhos, que compartilharam do conhecimento e de suas experiências, que estiveram junto de mim nos momentos de angústia, mas também nos momentos de felicidade.

Deixo um agradecimento a todos os professores da Universidade Federal da Fronteira Sul, que me moldaram humanamente e profissionalmente, apoiando, trazendo evolução e crescimento através do conhecimento e da troca de experiências. Um agradecimento especial à minha orientadora, Prof^a. Dra. Tatiane Silva Tavares Maia, que me auxiliou neste momento tão importante da minha vida, por ser compreensiva e me ajudar com toda sua dedicação e comprometimento.

Sou grata por ter forças para superar todas as dificuldades, por mais que irrelevantes, mas que foram necessárias para me motivar de alguma forma, pois, tudo foi necessário para me transformar na pessoa e profissional que sou hoje. Meus sinceros agradecimentos a todos que fizeram parte desta jornada.

RESUMO

O presente estudo tem como foco analisar os elementos do comportamento organizacional presentes no filme “Os Estagiários”, considerando os desafios e as potencialidades que eles expressam. Estabeleceram-se três objetivos específicos que nortearam o levantamento de informações, sendo eles: a) Contextualizar a organização do lócus de pesquisa representada no filme pela Google; b) Evidenciar os elementos do comportamento organizacional que desafiam e potencializam a estrutura hierárquica expressa no filme, de acordo com a revisão teórica; c) Relacionar os elementos do comportamento organizacional evidenciados diante da estrutura hierárquica apresentada, com o sucesso das organizações contemporâneas. Com a intenção de fornecer bagagem teórica para o desenvolvimento do estudo, foi realizada uma pesquisa de abordagem qualitativa, associado a ela, foi utilizado estudo observacional, na modalidade de observação indireta e não participante, fundamentando a análise dos resultados através de análise fílmica. No que se refere a estratégia de pesquisa empregada para o estudo, foi realizada uma observação das experiências de dois candidatos de um processo de seleção para estágio na empresa Google. O filme escolhido para esta análise fílmica é de contexto ficcional, o qual aborda o processo de seleção de dois candidatos que almejam trabalhar na Google. Esta pesquisa evidenciou a importância do estudo do comportamento organizacional destacando seus benefícios tanto para as organizações quanto para os seus membros, e, demonstrando como esse conhecimento pode ser aplicado de forma prática para promover o desenvolvimento sustentável e o sucesso da organização. As cenas do filme geram reflexões importantes acerca de como os elementos do comportamento organizacional influenciam na estrutura hierárquica das organizações, através deste trabalho, é possível a compreensão de que a análise fílmica pode retratar a prática de uma dada teoria e, também, instruir sobre habilidades comportamentais, sociais e emocionais. Por fim, acredita-se que esta pesquisa trará contribuições para réplica de estudos observacionais baseados em análise fílmica no processo de ensino aprendizagem e pesquisas no campo da administração.

Palavras-chave: Comportamento organizacional; Análise fílmica; Estudo observacional.

ABSTRACT

The present study focuses on highlighting and relating which elements of organizational behavior are present in the film “The Internship”, a cinematographic work chosen as the locus of research, which is the main objective of the study. Three specific objectives were established that guided the collection of information, namely: a) Contextualize the organization of the research locus represented in the film by Google; b) Highlight the elements of organizational behavior that challenge and enhance the hierarchical structure expressed in the film, in accordance with the theoretical review; c) Relate the elements of organizational behavior highlighted in the hierarchical structure presented, with the success of contemporary organizations. With the intention of providing theoretical background for the development of the study, a qualitative research approach was carried out, associated with it, an observational study was used, in the form of indirect and non-participant observation, basing the analysis of the results through film analysis. Regarding the research strategy used for the study, an observation was made of the experiences of two candidates in a selection process for an internship at the company Google. The film chosen for this film analysis has a fictional context, which addresses the selection process of two candidates who aspire to work at Google. This research highlighted the importance of studying organizational behavior, highlighting its benefits for both organizations and their members, and demonstrating how this knowledge can be applied in a practical way to promote the sustainable development and success of the organization. The scenes from the film generate important reflections on how the elements of organizational behavior influence the hierarchical structure of organizations. Through this work, it is possible to understand that film analysis can portray the practice of a given theory and also instruct on skills behavioral, social and emotional. Finally, it is believed that this research will bring contributions to the replication of observational studies based on film analysis in the teaching-learning process and research in the field of administration.

Keywords: Organizational behavior; Film analysis; Observational study.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Gerações.....	24
Figura 2 - Capa do filme "Os Estagiários"	36
Figura 3 - Equipe de Billy e Nick.....	44

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Estilos de liderança.....	20
Quadro 2 - Categorias temáticas.....	39
Quadro 3 - Perfil dos personagens protagonistas	43
Quadro 4 - Perfil dos personagens coadjuvantes.....	44
Quadro 5 - Cenas selecionadas para análise	45

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	11
1.1 APRESENTAÇÃO DO TEMA E DO PROBLEMA DE PESQUISA.....	11
1.2 OBJETIVOS.....	12
1.2.1 Objetivo Geral	12
1.2.2 Objetivos Específicos	13
1.3 JUSTIFICATIVA.....	13
1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO	15
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	16
2.1 COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL.....	16
2.1.1 Elementos do comportamento organizacional.....	18
2.2 DIVERSIDADE GERACIONAL	22
2.3 CULTURA ORGANIZACIONAL	29
2.3.1 Cultura Organizacional como vantagem competitiva	30
2.4 HIERARQUIA ORGANIZACIONAL	32
3 ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	35
3.1 TIPO DE PESQUISA.....	35
3.2 CONTEXTUALIZAÇÃO DO LÓCUS DE PESQUISA.....	36
3.3 COLETA DE DADOS	37
3.4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS.....	38
3.5 LIMITAÇÕES DO ESTUDO	39
4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	40
4.1 CONTEXTUALIZANDO O FILME ESTUDADO	40
4.2 CENAS ESCOLHIDAS PARA A ANÁLISE	44
4.3 CONECTANDO TEORIA E PRÁTICA DE COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL	46
4.3.1 Elementos que desafiam a estrutura hierárquica	46
4.3.2 Elementos que potencializam a estrutura hierárquica	51
4.4 ELEMENTOS DO COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL, ESTRUTURA HIERÁRQUICA E SUCESSO ORGANIZACIONAL.....	54
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	57
REFERÊNCIAS	60
ANEXO A - MODELO DE PROTOCOLO DE OBSERVAÇÃO.....	65

1 INTRODUÇÃO

1.1 APRESENTAÇÃO DO TEMA E DO PROBLEMA DE PESQUISA

A sociedade é repleta de organizações, em toda a história da humanidade podemos constatar que as organizações representam a invenção mais complexa e sofisticada já existente. No admirável mundo em que vivemos elas são base fundamental da invenção e reinvenção de todas as demais criações do ser humano (CHIAVENATO, 2014).

O estudo do comportamento é fundamental para quem deseja participar de uma organização, pois, quem precisa fazer negócios e desenvolver relacionamentos, precisa conhecê-las, conforme esclarece Chiavenato (2014). Acrescentando, o autor afirma que embora as organizações sejam avaliadas no mundo financeiro dos negócios por meio de indicadores contábeis e quantitativos, é necessário conhecer a vida organizacional para se ter uma ideia de tamanha magnificência e potencialidade.

A escolha do filme para associar teoria e prática é devido às demonstrações dos elementos do comportamento organizacional que estão presentes durante o processo pelo qual os candidatos são submetidos, dentro da organização, durante o filme. A pesquisa tem função de auxiliar na identificação desses elementos e explicar de que forma eles se relacionam à teoria, levando em consideração seus desafios e potencialidades, e tem como razão evidenciar como se manifestam no desenvolvimento da organização.

Para Champoux (1999), os filmes têm influência no ensino, principalmente quando são tomados como exemplos de casos. Eles são uma ferramenta universal e de importante aprendizado para as teorias da administração, pois, ilustram de forma dinâmica a aplicabilidade no contexto organizacional, inclusive contém materiais mais estimulantes e motivadores do que métodos convencionais (MENDONÇA; GUIMARÃES, 2008).

A presente pesquisa buscou analisar os elementos do comportamento organizacional presentes no filme “Os Estagiários”, considerando os desafios e as potencialidades que eles expressam. O interesse pela pesquisa situou-se em associações entre o comportamento organizacional e a dinâmica provocada a partir dele, inserindo o conhecimento sobre os elementos do comportamento organizacional.

O filme escolhido para a pesquisa é “The Internship” em inglês, na tradução para o português “Os Estagiários”. Trata-se de um filme americano do gênero comédia. A obra narra a trajetória de dois amigos que trabalhavam juntos, até que são pegos de surpresa quando seu

chefe fecha a empresa. Com problemas financeiros ambos conseguem inscrições em uma seleção de estágio no Google.

Eles partem para a sede mesmo sem a garantia que serão contratados, lá precisam lidar com a diferença de idade entre eles e os demais participantes, além das inovações que aquele novo contexto organizacional irá proporcionar. Mesmo sem qualificação nenhuma para a vaga e apesar do novo ambiente, os dois se mostram capazes de passar na seleção, isso porque se envolvem e se empenham plenamente para chegar nos objetivos propostos durante o processo.

O uso dos elementos do comportamento organizacional empregados e destacados nas cenas, fazem com que as associações teóricas sejam necessárias, principalmente quando se evidencia como elas são capazes de alterar a dinâmica dentro da organização, tornando a seleção uma grande experiência a todos os envolvidos.

Partindo da ideia de que o comportamento pode ser observado em uma variedade de áreas do conhecimento, abordando diversas perspectivas, um aspecto muito importante sobre os elementos do comportamento organizacional é que as organizações são dotadas de recursos materiais e financeiros, mas são constituídas de pessoas que lhe proporcionam conhecimento, habilidades e competências. Como esses recursos materiais e financeiros são estáticos e inertes, são as pessoas que lhes dão impulso.

Com isso está sendo apresentado nesta pesquisa o embasamento teórico onde há o ponto de vista de diferentes autores, mostrando como os elementos do comportamento organizacional estão presentes no cotidiano e no ambiente de uma organização. A partir de pesquisas literárias e artigos científicos relacionados ao comportamento organizacional, a busca foi por teorias que se relacionam com ações identificadas no filme.

O estudo considerou a complexidade do comportamento dos indivíduos nas organizações e a dinâmica do ambiente, buscando resposta para a seguinte pergunta de pesquisa: quais elementos do comportamento organizacional estão presentes no filme “Os Estagiários”?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar os elementos do comportamento organizacional presentes no filme “Os Estagiários”, considerando os desafios e as potencialidades que eles expressam.

1.2.2 Objetivos Específicos

- a) Contextualizar a organização do lócus de pesquisa representada no filme pela Google;
- b) Evidenciar os elementos do comportamento organizacional que desafiam e potencializam a estrutura hierárquica expressa no filme, de acordo com a revisão teórica;
- c) Relacionar os elementos do comportamento organizacional evidenciados diante da estrutura hierárquica apresentada, com o sucesso das organizações.

1.3 JUSTIFICATIVA

A escolha do tema justifica-se pela importância crescente do entendimento do comportamento organizacional para o sucesso das organizações contemporâneas. Com a globalização e o aumento da competitividade no mercado, compreender como as pessoas se comportam dentro das empresas tornou-se essencial para a criação de ambientes de trabalho mais produtivos e harmoniosos.

O comportamento organizacional é um campo de estudo essencial para o entendimento das dinâmicas internas das organizações. Aspectos como motivação, liderança, comunicação e cultura organizacional são cruciais para o desempenho eficiente das organizações. Ao estudar esses elementos, é possível desenvolver estratégias que melhorem o ambiente de trabalho, aumentem a satisfação dos colaboradores e, conseqüentemente, impulsionem a produtividade e a competitividade das organizações.

Além disso, a análise fílmica oferece uma maneira inovadora de ilustrar e compreender esses conceitos de maneira acessível e envolvente, tornando o aprendizado mais eficaz e aplicável. O uso do filme para analisar o comportamento organizacional é uma abordagem que ainda não é amplamente explorada na literatura acadêmica, representando uma oportunidade única de contribuir com novas metodologias para o campo. Esta pesquisa tem o potencial de abrir novas vias de estudo e aplicação prática, demonstrando como a análise pode complementar as abordagens tradicionais de ensino e pesquisa em comportamento organizacional.

A análise fílmica é uma metodologia muito interessante para a análise de dados, é uma abordagem crítica e interpretativa que examina os elementos visuais, narrativos e técnicos presentes em um filme para entender seu significado, contexto e impacto. Essa prática envolve uma investigação detalhada de vários aspectos do filme, desde sua estrutura narrativa até seu estilo visual, simbolismo e temas subjacentes.

Assim, é possível explorar a complexa relação entre arte e vida, sugerindo que essa interação e dinâmica é fundamental para a compreensão da experiência humana. Afinal, abrimos brecha para levar em consideração o questionamento - a vida imita a arte ou a arte imita a vida? - A frase sugere uma reflexão profunda sobre como a criação artística e a experiência humana se influenciam mutuamente. A análise fílmica é uma ferramenta poderosa para desvendar as complexidades e significados de um filme, permitindo uma compreensão mais profunda de sua narrativa, estilo visual, temas e impacto cultural.

A viabilidade deste estudo é garantida pela ampla disponibilidade de filmes que retratam situações de trabalho e dinâmicas organizacionais. Além disso, a metodologia de análise fílmica é prática e acessível, permitindo uma rica exploração dos temas de interesse sem a necessidade de grandes recursos financeiros ou logísticos. A análise qualitativa proporcionada pelos filmes pode ser profundamente reveladora, fornecendo dados valiosos para a pesquisa.

O primeiro trabalho de conclusão de curso com o uso da técnica de análise fílmica da Universidade Federal da Fronteira Sul – Campus de Chapecó, foi realizado e defendido por Djenifer Vetterlein, tendo como tema central “As relações de poder nas organizações: Um estudo observacional com base no filme *The Founder*”.

Visto isso, foram realizadas pesquisas em bases de dados científicos acerca do filme selecionado como lócus de pesquisa neste estudo. Na busca por outros estudos, foram localizados trabalhos de conclusão de curso com a análise fílmica como técnica de obtenção de dados e o filme “*Os Estagiários*” utilizado como objeto de estudo. Entretanto foram identificadas perspectivas diferentes da temática abordada neste estudo, sejam, assuntos voltados ao trabalho de liderança em equipe, cultura organizacional e gestão de pessoas.

No estudo de Silva e Santos (2018) a intenção foi incitar a discussão sobre a importância da liderança e como ela pode ser compreendida acerca das teorias perante a temática. Na busca de auxiliar a identificação da figura do líder e suas características, o estudo descreve as cenas onde os atores passam pela seleção da vaga. Essas cenas evidenciam qual o papel do líder no grupo, quais as dificuldades enfrentadas e quais as características necessárias para caracterizar um líder. Em suma, os autores esclarecem que, além de ser um fenômeno muito complexo de se analisar, conceitos de poder e influência auxiliam no esclarecimento desta temática.

Outro estudo relacionado ao filme é a pesquisa do autor Albuquerque (2022), que busca expor e analisar práticas de gestão de pessoas. As dimensões abordadas no estudo foram cultura organizacional, clima organizacional, sustentabilidade, diversidade, inovação,

recrutamento e seleção. Com a utilização da técnica de análise fílmica foi possível retratar os pontos de encontro entre filme e teoria, o objetivo do autor foi alcançado com a catalogação das cenas onde as temáticas abordadas ficaram evidenciadas, assim permitindo análise.

À vista disso, percebe-se que os materiais encontrados retratam algumas temáticas voltadas ao comportamento organizacional, porém nenhuma que dê evidência a seus elementos e outras dimensões abordadas na presente pesquisa, desta forma este trabalho acadêmico tem o objetivo de conceder maiores esclarecimentos acerca do problema de pesquisa abordado.

Por fim, a motivação pessoal para a escolha deste tema está enraizada no interesse tanto pelo comportamento organizacional quanto pela análise de filmes. A interseção entre essas áreas permite a combinação de interesses pessoais e acadêmicos, resultando em um estudo que não só é relevante e inovador, mas também profundamente envolvente e gratificante de realizar. Além disso, há uma crença forte no poder das narrativas visuais para transmitir lições importantes e promover uma compreensão mais profunda e intuitiva dos conceitos teóricos.

Desta forma, justifica-se a pesquisa apresentada a partir da compreensão de que um filme pode proporcionar, através de suas cenas, descrições visuais de teorias e conceitos abstratos no ensino do comportamento organizacional (MENDONÇA; GUIMARÃES, 2008).

1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO

O presente estudo divide-se em cinco partes, dentre as quais se identifica da seguinte forma: a primeira trata-se da introdução e seus subtítulos que incluem o problema de pesquisa, os objetivos, a justificativa e a estrutura do trabalho. A segunda parte é composta pelo referencial teórico, onde tem como objetivo atribuir bagagem teórica ao estudo e para seu desenvolvimento, composta pelos títulos: comportamento organizacional, diversidade geracional, cultura organizacional e hierarquia organizacional. Na sequência, a terceira parte, apresenta-se os aspectos metodológicos da pesquisa, composta pelos títulos: tipo de pesquisa, contextualização do lócus de pesquisa, coleta de dados, análise e interpretação de dados e limitações do estudo. A quarta parte, é composta pela apresentação dos resultados e discussão. Por fim, a quinta parte é composta pelas considerações finais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Para melhor entendimento do tema desta pesquisa, nesta parte será apresentada a base teórica que cerca este estudo e está fundamentada em análise filmica. A contextualização se dá por meio de obras e artigos que serviram de apoio e orientação para o alcance do objetivo principal. Busca-se identificar durante o filme quais pontos esses elementos são apresentados e assim construir uma análise filmica.

Desta forma, as temáticas definidas para amparar este trabalho, foram respectivamente: comportamento organizacional, diversidade geracional, cultura organizacional e hierarquia organizacional.

2.1 COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL

Nesta seção serão apresentados conceitos e percepções sobre comportamento organizacional, o objetivo é compreender e entender o estudo dessa temática, uma vez que, ela está inserida em diversos espaços dentro das organizações.

O estudo do comportamento organizacional é fundamental para compreendermos as complexidades que transpassam as interações humanas dentro das organizações. Bergue (2014) define que o estudo do comportamento organizacional pode ser compreendido como campo de estudo que objetiva prever, explicar e compreender o comportamento humano nas organizações.

Em um mundo dinâmico e interconectado, as organizações enfrentam desafios relacionados à gestão de pessoas, liderança, cultura organizacional e adaptação às mudanças do ambiente externo. Nesse contexto, compreender como indivíduos se comportam e interagem em diferentes contextos organizacionais torna-se não apenas relevante, mas essencial para o sucesso e a sustentabilidade das organizações.

Para Chiavenato (2014) o estudo se preocupa em entender como as pessoas se comportam e como elas determinam o desempenho e o sucesso de uma organização. Assim, é possível analisar não apenas as atitudes, motivações e expectativas dos indivíduos, mas também os impactos das estruturas, processos e políticas organizacionais sobre seu desempenho e bem-estar. Além disso, auxilia a identificar e compreender os fatores que influenciam a eficácia dos grupos de trabalho, a comunicação interna, a tomada de decisões e a resolução de conflitos.

O objetivo do estudo do comportamento organizacional é compreender como as pessoas interagem entre si e com a organização, como elas tomam decisões, como se

comunicam e como são motivadas. Lopes e Cassundé (2015) declaram que é de ampla importância saber quais os desejos e expectativas de cada pessoa dentro da organização, isso porque facilita no entendimento e pode ajudar na promoção da motivação além de contribuir para o alcance dos objetivos organizacionais.

A compreensão do comportamento organizacional pode auxiliar na melhoria da satisfação dos colaboradores, na redução de conflitos e no aumento do desempenho das organizações. Nesse contexto, Wagner e Hollenbeck (2020) conceituam três níveis de análise do comportamento organizacional que, apesar de distintos, interagem entre si. Sendo eles o nível individual, nível de grupo e nível organizacional.

O nível individual tem foco nas características, atitudes, percepções e comportamentos dos indivíduos dentro da organização. Incluindo o estudo da personalidade, motivação, liderança, tomada de decisão e satisfação no trabalho. Compreender como os indivíduos se comportam e o que os motiva é essencial para gerenciar o desempenho das equipes e promover um ambiente de trabalho saudável.

Já o nível grupal dedica-se às dinâmicas em grupo e as interações entre os membros da equipe. Envolve o estudo da comunicação, colaboração, coesão do grupo, liderança de equipe, conflitos e processos de tomada de decisão. Entender como os grupos funcionam e como podem ser otimizados para alcançar metas organizacionais é essencial para a eficácia e a produtividade.

Por fim, o nível organizacional tem foco na estrutura, cultura, sistemas e processos como um todo. Incluindo análise de estratégia, cultura corporativa, gestão da mudança, poder e política organizacional, além de questões relacionadas à diversidade e inclusão. Interpretar a dinâmica organizacional auxilia os líderes a moldar a direção, alinhar os objetivos individuais e grupais com os objetivos organizacionais e criar um ambiente que promova a inovação e o crescimento.

Para melhor entendimento acerca o comportamento humano nas organizações, é possível desenvolver estratégias eficazes de gestão de pessoas, promover ambientes de trabalho saudáveis e colaborativos, aumentar a produtividade e a inovação, além de contribuir para a construção de culturas organizacionais positivas e sustentáveis.

Diante dos níveis de análise do comportamento organizacional, este estudo busca interpretar elementos específicos de cada um dos níveis de análise do comportamento organizacional, para assim, compreender como estes elementos são essenciais para o sucesso das organizações.

Neste sentido, este trabalho tem como objetivo explorar a importância do estudo do

comportamento organizacional, destacando seus benefícios tanto para as organizações quanto para os seus membros, e demonstrando como esse conhecimento pode ser aplicado de forma prática para promover o desenvolvimento sustentável e o sucesso de uma organização.

2.1.1 Elementos do comportamento organizacional

Nesta seção serão apresentados conceitos e especificidades de elementos específicos do comportamento organizacional que tem papel de sustentação a esta pesquisa, para assim, reconhecer a importância do seu estudo.

Como mencionado, a partir dos níveis de análise do comportamento organizacional permitiu-se elencar alguns elementos para que este estudo seja realizado, uma vez que estão presentes no filme, sendo eles: motivação, liderança e diversidade. A seguir serão apresentados conceitos e definições a partir de autores estudados que permitem um melhor entendimento acerca das características dos membros que interagem dentro de uma organização.

a) Motivação

A atmosfera das organizações está cada vez mais dinâmica e competitiva, a motivação dos colaboradores surge como um elemento essencial para o sucesso e a sustentabilidade das organizações. Perceber o que impulsiona as pessoas a se engajarem, persistirem e alcançarem resultados dentro do ambiente de trabalho passa a ser uma prioridade para os líderes. Tal posto que, a motivação não é apenas uma questão de bem-estar dos indivíduos, mas uma prática poderosa para a produtividade, inovação e excelência organizacional.

A qualidade de vida no trabalho está diretamente ligada à motivação. Pois ela é responsável por afetar nas atitudes pessoais e comportamentais relevantes para a produtividade individual e grupal, tais como: motivação para o trabalho, adaptabilidade a mudanças no ambiente de trabalho, criatividade e vontade de inovar ou aceitar mudanças e, principalmente, agregar valor à organização (CHIAVENATO, 2010).

Abraham Maslow (2000) desenvolveu a teoria da hierarquia das necessidades onde busca organizar as necessidades humanas básicas para as pessoas se sentirem motivadas. Em formato de pirâmide, Maslow definiu essas necessidades, para ele a satisfação pessoal é uma forma de possibilitar as pessoas se sentirem realizadas.

A teoria das necessidades é uma das mais conhecidas e influentes da psicologia, é uma representação gráfica das diferentes necessidades humanas organizadas em hierarquia. Ela

sugere que as necessidades básicas devem ser satisfeitas antes que as pessoas possam buscar a realização de necessidades mais elevadas. A pirâmide é composta por cinco níveis de necessidades, que são, da base para o topo:

- Necessidades fisiológicas: correspondentes ao nível mais baixo da pirâmide, está ligada às necessidades primárias, que estão relacionadas com a fome, o cansaço, o sono, o desejo sexual, etc. São as necessidades mais básicas para a sobrevivência.
- Necessidades de segurança: também se encontram no nível mais baixo da pirâmide, estão relacionadas à sobrevivência do indivíduo. Depois que as necessidades fisiológicas são atendidas, as pessoas buscam segurança e estabilidade em suas vidas, incluindo segurança física, emocional e financeira.
- Necessidades Sociais: estão relacionadas com a vida associativa do indivíduo com outras pessoas, seja amor, afeição, participação, levam o indivíduo a adaptação social ou não. Uma vez que as necessidades de segurança são satisfeitas, as pessoas procuram relacionamentos interpessoais, amor, amizade e pertencimento a grupos sociais.
- Necessidades de estima: está relacionada com a auto avaliação, autoestima, amor próprio, reputação, reconhecimento, status, valor ou força. Relacionadas com o que as pessoas estão se sentindo consigo mesmas, após satisfazer as necessidades sociais, as pessoas buscam a autoestima e o respeito dos outros, assim como o reconhecimento e a realização pessoal.
- Necessidades de autorrealização: essas estão alocadas no topo da hierarquia, no nível mais alto da pirâmide, se caracteriza como necessidade secundária, que estão relacionadas ao desejo de cumprir a tendência que cada indivíduo tem de realizar o seu potencial. Busca a auto realização plena dos seus talentos, onde se busca atingir seu potencial máximo, buscando crescimento pessoal, realização de talentos e aspirações, e a compreensão do significado na vida.

A teoria de Maslow sugere que, à medida que as necessidades em um nível são satisfeitas, as pessoas são motivadas a buscar a realização das necessidades no próximo nível mais alto da hierarquia. É importante notar que a teoria de Maslow não é universalmente aplicável a todas as culturas e indivíduos, e há críticas sobre a rigidez da hierarquia e sobre a sua generalização. Apesar disso, a pirâmide de Maslow continua sendo uma ferramenta útil para entender as motivações humanas em muitos contextos, principalmente o contexto das organizações.

b) Liderança

A motivação e a liderança têm vínculos importantíssimos dentro do complexo de uma organização, a liderança é um elemento fundamental que se destaca como o eixo que sustenta a cultura, conduz a estratégia e fomenta o progresso. É mais do que uma posição de autoridade, é uma qualidade, que inspira e capacita equipes a alcançarem objetivos. Para Bergamini (1990) um líder com nível de eficiência alto tem o dever de interagir com suas equipes a fim de obter conhecimento individual de cada integrante, quais seus objetivos, e fazer com que isso não se oculte, para que seja possível atingir o máximo de desempenho, e assim alcançar suas metas pessoais e profissionais.

Os líderes precisam estabelecer uma visão, seja na tomada de decisões estratégicas ou no desenvolvimento de uma cultura organizacional positiva. As competências de um líder têm influência na medida em que a relação do indivíduo/organização é tratada, uma vez que, quando existe desinteresse dos líderes pelos colaboradores, no qual o contato é muito formal, eles não se comprometem com a organização. Do mesmo modo, nos casos onde o líder mostra interesse na vida pessoal, os liderados zelam pela sua liderança com dignidade, respeito e estima, o que passa a ser notado com o aumento da produtividade (SÁ; LEMOINE, 1998).

Ao longo dos anos a pesquisa e a literatura acerca da liderança evoluíram, passando de teorias que elencaram traços e características pessoais que um líder deveria ter para abordagens mais flexíveis, capazes de se adaptarem a organizações em constante mudança. Oriundo dessas teorias surgiram os estilos de liderança com suas vantagens e desafios, Bergamini (1990) identifica dois estilos de liderança em seus estudos, a liderança transacional e a transformacional. Outros estilos de liderança são definidos por Rowe (2002), e compreendem a liderança gerencial, liderança visionária e liderança estratégica.

Quadro 1 - Estilos de liderança

Estilo	Descrição
Liderança transacional	A liderança transacional atua através de líderes que estabelecem expectativas claras e recompensando o desempenho conforme as metas são alcançadas. Utilizam de recompensas e incentivos para motivar os membros da equipe a atingir objetivos. É eficaz em ambientes onde as tarefas são claras e os resultados podem ser facilmente medidos, sendo um estilo de liderança comum em organizações focadas em resultados.
Liderança transformacional	Na liderança transformacional os líderes inspiram e motivam cada membro da equipe a alcançar seus melhores níveis de desempenho, articulando uma visão convincente, demonstram comportamentos exemplares e estimulam a inovação e o desenvolvimento pessoal. É um estilo de liderança eficiente quando o foco é promover mudanças significativas na cultura organizacional e no desempenho da equipe, líderes transformacionais são capazes de criar um senso de propósito e identidade compartilhada entre os membros.

Liderança gerencial	A liderança gerencial é apta a lidar com atividades do cotidiano e tem visão de curto prazo, este estilo é exercido pela maioria dos executivos, no qual são afetivos ao passado, desestimulando as lideranças estratégicas e visionárias. A liderança gerencial é parecida em alguns aspectos com a liderança transacional, no qual no decorrer do processo, usam punições e recompensas, em que o relacionamento com as pessoas é formal. Os líderes adotam atitudes impessoais e passivas em relação às metas, isso porque, as metas surgem da necessidade e não de desejos e sonhos.
Liderança visionária	A liderança visionária, por sua vez, tem uma visão ao futuro, exige um domínio para influenciar nas atitudes e pensamentos dos membros. Chegou a ser divulgada como a cura de muitos males que afetam as organizações, entretanto, os líderes visionários não são aceitos facilmente pelas organizações e, se não tiverem o apoio dos líderes gerenciais, podem ser inadequados. Além disso, recorrer a liderança visionária exige autoridade para influenciar o pensamento e as atitudes dos indivíduos, o que significa delegar poderes e implica correr riscos em várias dimensões.
Liderança estratégica	Por fim, a liderança estratégica tem a capacidade de interferir na tomada de decisões de outros indivíduos de maneira voluntária, que ajudem a organização, sendo um aspecto muito valioso, por isso deve estar seguro das pessoas no qual confiam para tomarem as decisões e atitudes que esperam. É o melhor estilo de liderança para ser seguido, isso porque propõe uma visão comum do que uma organização deve ser, para que a tomada de decisões ou o processo de planejamento estratégico sejam coerentes com essa visão.

Fonte: elaborado pela autora (2024).

As diferenças entre estilos de liderança implicam a existência de um acordo entre os gerentes corporativos e os gerentes de divisões sobre as oportunidades e ameaças, dados os recursos e capacidade da organização (BARNEY, 2007). A liderança estratégica pressupõe ainda que a liderança visionária e a gerência podem coexistir e que estão unidas, em sinergia, pela liderança estratégica.

Diante de tantas teorias, percebe-se que as lideranças precisam desenvolver uma variedade de habilidades e competências para ter sucesso em seus papéis. Isso inclui comunicação, capacidade de tomada de decisão, inteligência emocional, resolução de problemas, capacidade de delegação, empatia e habilidades interpessoais. Ainda é importante afirmar que um líder não nasce pronto para liderar, pois a liderança pode ser aprendida e desenvolvida em qualquer pessoa.

c) Diversidade

A diversidade emerge como um dos princípios fundamentais que moldam e enriquecem nossas sociedades. Ela vai além de diferenças visíveis, como raça, gênero e etnia, abrangendo uma ampla gama de características, experiências e perspectivas que cada indivíduo traz consigo. Na década de 80 estudos relacionados a diversidade começaram a surgir, esses estudos questionavam como as diferenças individuais influenciavam as organizações (IRIGARAY; VERGARA, 2011), essas influências se relacionam com o

comportamento organizacional, estudo que investiga o comportamento dos indivíduos nas organizações (ROBBINS, 2005).

A diversidade é uma fonte de riqueza e vitalidade para as organizações, mas pode trazer desafios e resistências, pois reflete as complexidades e tensões inerentes à condição humana. Desafiando noções pré-concebidas, a diversidade promove a inclusão e fortalece o tecido social ao reconhecer e valorizar a singularidade de cada ser humano. Nos últimos anos, a discussão sobre diversidade nas organizações tem ganhado relevância. Pois, não se limita apenas a características superficiais, mas engloba um espectro amplo de diferenças entre os indivíduos, como experiências de vida e gerações, habilidades ou formações acadêmicas. Kolt (2003) enfatiza que a diversidade cultural pode afetar o desempenho das organizações negativamente, pois equipes de trabalho heterogêneas têm que lidar com vários problemas culturais e isso pode acarretar em atraso no processo inicial de formação de uma equipe.

Para Alves e Galeão-Silva (2004) a gestão da diversidade é mais efetiva para o enfrentamento das desigualdades sociais, isso porque possuem como base a meritocracia. Segundo os autores, ela é defendida com base em dois pontos: programas internos com uma visão de justiça e gerenciamento da diversidade de pessoas para a criação de vantagem competitiva, elevando o desempenho da organização.

Corroborando com os autores, Fleury (2000) defende que a gestão da diversidade se desenvolve na criação de vantagem competitiva. Sendo assim, as organizações estão percebendo que a diversidade não é apenas uma questão de justiça social, mas uma fonte de vantagem competitiva e inovação, assim tornou-se uma pedra angular para o sucesso e a sustentabilidade. Ela vai além de uma simples preocupação com a representatividade, abrangendo a valorização das diferentes experiências, perspectivas e habilidades que cada indivíduo traz consigo.

Nas organizações, a diversidade é reconhecida não apenas como um imperativo moral, mas também como uma fonte de resiliência. Ela permeia todas as esferas da vida humana, desde as culturas e tradições que moldam nossas identidades até as ideias e habilidades que impulsionam a inovação e o progresso.

2.2 DIVERSIDADE GERACIONAL

Nesta seção será abordada a diversidade geracional, ressaltando como esta temática influencia nas relações e no desempenho de uma organização. O objetivo é aprofundar os conceitos acerca da sua relevância para compreender como este tema vem sendo tratado pelos gestores e quais suas complexidades.

O termo geração define-se como parte do processo histórico que indivíduos de mesma idade compartilham (MANNHEIM, 1993). Na paisagem contemporânea das organizações uma das dimensões mais marcantes da diversidade é a diversidade geracional. Com o aumento da expectativa de vida e mudanças nas estruturas familiares e sociais, os ambientes de trabalho tornaram-se verdadeiros mosaicos geracionais, abrigando diversas gerações, incluindo a geração dos Baby Boomers, geração X, geração Y, geração Z e geração Alpha.

A discussão acerca da diversidade geracional tem conquistado destaque ao considerar a realidade da dinâmica multigeracional como geradora de dificuldades e potencialidades para as organizações. Colet e Mozzato (2021) afirmam que diferentes gerações podem apresentar características semelhantes, não sendo possível enquadrar um trabalhador em determinado nicho apenas por ser de determinada geração.

Para melhor compreensão o período histórico permite investigar limitações que se apresentam para o grupo a partir da situação econômica, social e cultural que ele vive, além de abrir margem para aprofundar a discussão sobre o tempo cronológico que define uma geração, suas experiências e as relações com outras gerações (OLIVEIRA; PICCININI; BITENCOURT, 2012).

Cada uma das gerações traz para as organizações um conjunto diferente de expectativas, necessidades, valores e habilidades, apresentando diferentes visões de mundo e atitudes com relação ao compromisso, à flexibilidade, à aprendizagem, ao empreendedorismo e, ao trabalhar em geral, exigindo a exploração de uma visão mais holística e interdisciplinar da dinâmica multigeracional que compõem a força de trabalho nas organizações (CULPIN; MILLAR; PETERS, 2015).

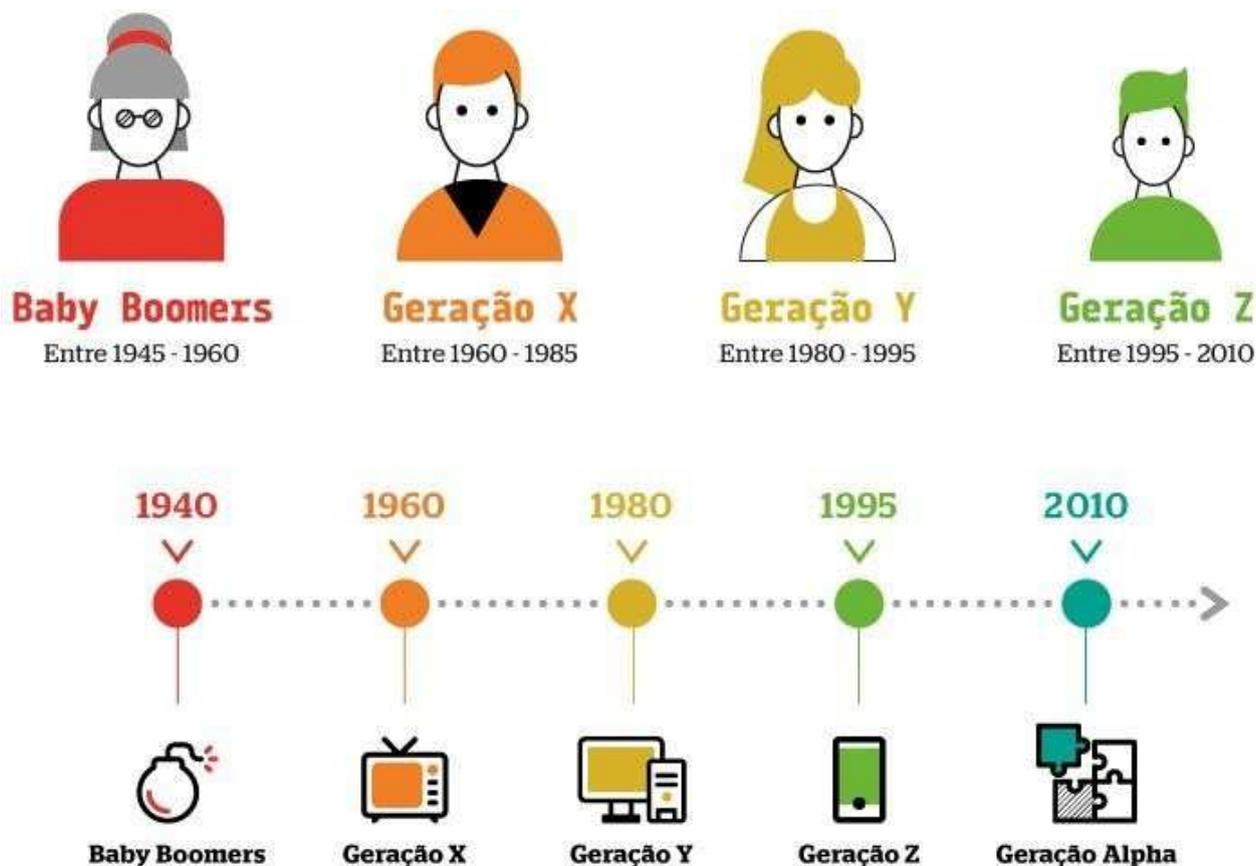
Para aproveitar os benefícios da diversidade de gerações, as organizações adotam práticas que levam em conta a diferença entre elas, oferecendo oportunidades de aprendizado e desenvolvimento adaptados a cada grupo etário e promovendo um ambiente de trabalho inclusivo. A promoção da diversidade é uma importante estratégia de gestão de pessoas que visa a criação de um ambiente de trabalho mais inclusivo, respeitoso e produtivo. Para Barros (2006) geração é um grupo de indivíduos que se apresentam com a mesma idade e experimentaram eventos históricos específicos, e esses eventos podem influenciar suas visões de mundo.

A diversidade geracional refere-se aos diferentes grupos etários dentro de uma organização ou equipe de trabalho. Isso pode incluir membros da geração Baby Boomer (nascidos entre 1945 e 1964), da geração X (nascidos entre 1965 e 1980), da geração Y ou Millennials (nascidos entre 1981 e 1996) e da geração Z (nascidos após 1997 até 2010) e da

geração Alpha (2010 em diante).

Entre os benefícios da diversidade geracional dentro de uma organização, está a maior variedade de habilidades, experiências e perspectivas. Mas também, pode levar a desafios na comunicação e na gestão de conflitos, uma vez que cada geração pode ter valores, atitudes e formas de trabalhar diferentes. Com intuito de melhor caracterizar as diferenças geracionais, a seguir estão apresentadas as principais gerações ao longo das décadas, suas características e como são vistas atualmente no ambiente corporativo.

Figura 1 - Gerações



Fonte: Inspire Qualidade (2020).

Geração Baby Boomer (1945 - 1964)

Os baby boomers são os membros da geração nascida após a Segunda Guerra Mundial, entre 1945 e 1964, onde houve aumento na taxa de natalidade em diversos países. A criação foi influenciada por eventos que trouxeram mudanças sociais, econômicas e culturais para essa geração, que em questão de dimensão representa uma grande parte da população em muitos países, o que os torna uma força demográfica significativa.

Foram criados em uma época de prosperidade econômica e avanços tecnológicos, a maioria cresceu em famílias com um ou ambos os pais trabalhando, o que influenciou suas

visões sobre trabalho, família e gênero. São trabalhadores e motivados por posição, regalias e prestígio. Saboreiam longas semanas de trabalho e definem-se por suas realizações profissionais (VELOSO, SILVA, DUTRA, 2012). É uma geração que cresceu em uma época de autoridade forte, desta forma, respeitam a hierarquia e seus superiores, tendo uma abordagem mais formal em relação ao trabalho e à vida em geral.

Embora tenha sido uma geração com mudanças sociais, alguns deles são resistentes a certos tipos de mudanças, especialmente quando se trata de adotar novas tecnologias ou abordagens de trabalho. “São propensos a trabalhar arduamente e normalmente não fazem reivindicações, mesmo com sentimento de desconfiança com relação à liderança. Carregam consigo a expectativa de permanecer por muitos anos no mesmo emprego” (MARTINS, FLINK, 2013).

Com suas percepções variando conforme a cultura organizacional e as experiências individuais, foram sendo reconhecidos pelo conhecimento acumulado ao longo de décadas, e valorizados pela habilidade de tomar decisões com base em anos de experiência. Santos (2011) descreve os membros dessa geração como educados em um ambiente corporativo no qual a liderança era sinônimo de controle, demonstrando lealdade, focando sempre nos resultados e mantendo alinhamento e compromisso com a missão da organização, valorizando o status e a ascensão profissional.

Ocupando posições de liderança, são mentores das gerações seguintes, transmitindo seu conhecimento e orientando os membros mais novos no desenvolvimento de suas carreiras. Foi uma das primeiras gerações a entrar em massa no mercado de trabalho, e por consequência, estão se aposentando em grande número, causando mudanças na força de trabalho e na economia, especialmente no que diz respeito à previdência social e aos sistemas de saúde, devido ao aumento da expectativa de vida e à necessidade de cuidados médicos.

É uma geração vista de maneiras diversas no ambiente corporativo, com suas contribuições valorizadas por sua experiência, liderança e conhecimento, ao mesmo tempo que enfrentam desafios relacionados à mudança e à transição geracional.

Geração X (1965 - 1980)

A geração X é definida pelos indivíduos nascidos entre o início da década de 1960 e meados da década de 1980. A geração cresceu durante um período de mudanças sociais, políticas e tecnológicas, testemunhando eventos como a Guerra Fria, a queda do Muro de Berlim, o surgimento da internet e mudanças culturais. Caracterizada pelo ceticismo, foram os primeiros a crescer em famílias de pais divorciados e com mães que trabalhavam fora de casa,

levando à valorização da independência e da adaptabilidade. É uma das mais diversas em termos de etnia, religião e orientação sexual, sendo conhecidos por valorizar a diversidade e a inclusão.

No ambiente corporativo utilizam de uma abordagem pragmática para resolver problemas e enfrentar desafios, priorizando soluções realistas e eficientes, o que é imensurável em ambientes onde a eficácia é fundamental. Boa parte da geração está em posições de liderança e exercem a liderança centrada nas pessoas, valorizando o desenvolvimento profissional das equipes, promovendo um ambiente de trabalho colaborativo e inclusivo. “Adotam postura de ceticismo e defendem um ambiente de trabalho mais informal e hierarquia menos rigorosa” (VELOSO, DUTRA, NAKATA, 2016).

Como viveram mudanças ao longo de suas vidas, são adaptáveis e aprenderam a se ajustar a diferentes situações e a lidar com adversidades. Tulgan (2000) sugere que, para inspirar motivação entre os membros da geração X, é necessário apoiar o crescimento pessoal, além de criar oportunidade para o trabalho em equipe e a responsabilidade pessoal, ajudando a obter visibilidade na organização e criar uma cultura de segurança.

Por ser uma geração que prioriza o equilíbrio entre vida profissional e pessoal, são defensores de políticas de flexibilidade. Para Moraes (2016) “os membros da Geração X tendem a valorizar o trabalho e a estabilidade financeira, na condição de garantir a realização de desejos pessoais e materiais”.

Atualmente os indivíduos dessa geração apreciam o auge de sua vida profissional e enfrentam desafios relacionados ao envelhecimento, como cuidar de pais idosos e planejar sua própria aposentadoria, também estão criando famílias e equilibrando carreira e responsabilidades parentais. Por consequência, a geração é vista como uma parte essencial e valiosa da força de trabalho, trazendo consigo uma combinação de experiência, pragmatismo e adaptabilidade.

Geração Y ou Millenials (1981 - 1996)

A geração Y, também conhecida como Millenials, refere-se ao grupo de indivíduos nascidos entre o início da década de 1980 e meados da década de 1990. Os Millenials cresceram com a tecnologia digital mais presente e a incorporaram em quase todos os aspectos de suas vidas, desde comunicação até entretenimento e trabalho.

Se tornaram mais adaptáveis a mudanças do que gerações anteriores, é a geração que priorizou o aprendizado, buscando diplomas universitários e pós-graduações devido ao ritmo acelerado da mudança tecnológica e social durante suas vidas. Ágeis em tudo o que fazem,

realizam multitarefas pois conseguem executar duas ou três funções ao mesmo tempo e conseguem trazer transformações ao mercado de trabalho, porque possuem comportamentos diversos das gerações anteriores (ALSOP, 2008).

É uma geração que prefere o contato virtual, vê o respeito como algo merecido, e esperam que a empresa mude de acordo com suas necessidades (LIPKIN e PERRYMORE, 2010), pois, devido a fatores como a recessão econômica global durante sua entrada no mercado de trabalho, são conscientes e têm uma abordagem mais cuidadosa em relação às finanças pessoais.

No ambiente corporativo trazem novas ideias e perspectivas para as empresas, tendem a ser criativos e inovadores, buscando maneiras eficazes de melhorar processos e solucionar problemas. Valorizam o feedback e o reconhecimento pelo seu trabalho, buscam ambientes onde recebem avaliações claras e oportunidades de crescimento.

Segundo Lipkin e Perrymore (2010), o uso do feedback atua como ferramenta de estimulação e reconhecimento, apresentando, porém, a dificuldade com o tom da crítica ou o desestímulo pelo apontamento dos erros. Há, portanto, por parte dos indivíduos dessa geração a preferência por organizações que os façam sentir que estão contribuindo para algo significativo e alinhado com seus valores pessoais.

Em síntese, a geração Y ou Millenials é vista como uma geração com habilidades únicas e uma abordagem realista em relação ao trabalho, e as organizações buscam entender e atender às suas necessidades para poderem se beneficiar de seu talento e energia.

Geração Z (1997 - 2010)

A geração Z refere-se ao grupo nascido entre meados da década de 1990 e meados dos anos 2010. Cresceu em um mundo onde a internet, os smartphones e as redes sociais já estavam presentes, tornando altamente proficientes em tecnologia e de fácil adaptação a novas plataformas e dispositivos. É a geração conhecida por sua habilidade em realizar múltiplas tarefas ao mesmo tempo, dividindo sua atenção entre diferentes dispositivos e atividades.

É a mais dotada tecnologicamente e vive globalmente conectada. Tem hábitos, costumes e forma de vida diferente das gerações anteriores, com facilidade para as comunicações virtuais, intimidade com a mídia e artes (MACHADO, 2010). Para Messias (2010) a vida dessa geração é marcada por muita informação, pois tudo o que acontece é noticiado em tempo real e pelo volume imenso acaba se tornando obsoleto em pouco tempo.

Com acesso à internet e uma abundância de recursos, são adeptos ao aprendizado autodidata, encontrando informações e aprendendo novas habilidades por conta própria.

Prensky (2001) afirma que esta geração não consegue compreender o mundo sem a utilização da comunicação em tempo real, pois são jovens que cresceram juntamente com a evolução da web e da tecnologia em geral.

No ambiente corporativo a geração está cercada pelo espírito empreendedor, cada vez mais interessada em iniciar seus próprios negócios, buscam por ambientes que valorizem a inovação e a criatividade. Diferentemente das outras gerações, é curioso destacar que quando sentem necessidade de conversar com seu superior, eles adentram na sala e conversam com naturalidade, como se fosse um colega (MENDES, 2012).

Em suma, a geração Z influencia o ambiente ao trazer uma mentalidade orientada para a tecnologia, um forte senso de justiça social e uma busca por um equilíbrio saudável entre trabalho e vida pessoal.

Geração Alpha (2010 em diante)

Por fim, a geração Alfa, refere-se aos indivíduos nascidos a partir de 2010 em diante. São os filhos da geração Z, e os primeiros a nascer e crescer completamente imersos na era digital e na tecnologia móvel.

Os membros da geração Alfa cresceram cercados por smartphones, tablets e computadores desde o início de suas vidas. Tem recursos educacionais abundantes ao seu alcance, e estão propensos a aprender e se envolver em métodos de aprendizado não tradicionais. Desenvolveram uma compreensão de tecnologia e mídia digital, sendo capazes de navegar em dispositivos eletrônicos, aplicativos e mídias sociais desde cedo, muitas vezes surpreendendo os adultos com suas habilidades.

Atualmente estão sendo inseridos no mercado de trabalho, é uma geração que cresce em um mundo em constante mudança, os tornando mais flexíveis e adaptáveis a novas situações e tecnologias e dispostos a abraçar a mudança e a inovação. Assim como as gerações anteriores, os indivíduos da geração Alpha estão crescendo em um mundo onde questões sociais e ambientais são cada vez mais importantes, sendo assim, buscam organizações que compartilhem seus valores e estejam comprometidas com a responsabilidade social e ambiental.

É uma geração que valoriza a qualidade de vida e o bem-estar, e estão interessados em organizações que ofereçam flexibilidade e oportunidades de equilibrar suas responsabilidades profissionais com suas vidas pessoais e interesses.

2.3 CULTURA ORGANIZACIONAL

Nesta seção serão abordados conceitos acerca da cultura organizacional, elemento do comportamento organizacional de grande potencial para garantir vantagem competitiva e impulsionar o sucesso das organizações.

Cultura refere-se ao “padrão de desenvolvimento refletido nos sistemas sociais de conhecimento, ideologia, valores, leis e rituais cotidianos” (MORGAN, 2002). Ao especificar a visão geral de cultura no âmbito das organizações, Martin (1992) afirma que a cultura organizacional é constituída por diversos elementos, os quais incluem normas informais, histórias que pessoas contam sobre o que está acontecendo, procedimentos e normas formais da organização, seus códigos de comportamento informal, rituais, tarefas, sistemas de pagamento e jargões entendidos apenas por aqueles inseridos na organização, dentre outros.

Cada cultura, a seu modo, desenvolve uma forma de funcionamento e interação muito própria, são verdadeiras teias de significados que se movimentam e interagem dentro de um contexto e lógica particulares. Para Kunda (2004) “a cultura é um complexo de ideias, crenças, conhecimentos, regras e comportamentos característico de um grupo de pessoas. Isso significa que a cultura transcende os limites de organizações específicas”.

Para desenvolver e manter uma cultura organizacional saudável e positiva, é importante que os líderes da organização estejam comprometidos em estabelecer valores claros, comuniquem esses valores de forma consistente e os promovam ativamente. Schein (1984) define cultura organizacional como um padrão de premissas básicas que um determinado grupo de pessoas criou e desenvolveu para resolver problemas de adaptação e integração, e que funcionaram tão bem a ponto de se tornarem válidas, sendo repassadas a novos membros para auxiliá-los a agir de maneira correta em relação a problemas encontrados.

A cultura é importante para manter o bem estar individual e coletivo, isso porque é através dela que ocorre a interação, o crescimento e o desenvolvimento entre os membros, tornando-os seres mais humanizados. Davis (1984) conceitua cultura organizacional como “o padrão de crenças e valores compartilhados que dão aos membros de uma instituição significado e lhes provê regras de comportamento”.

Dessa forma, a cultura organizacional precisa estar bem definida, pois tem reflexos na organização, ela é responsável por orientar decisões em todos os níveis da estrutura, e causa um impacto direto no sistema. Compreender a cultura organizacional é fundamental para interpretar não apenas como uma organização atua, mas também por que ela faz as escolhas

que faz.

Para Freitas (1991) a dificuldade em chegar a um consenso na definição de uma cultura propicia o desenvolvimento de diferentes metodologias, pois a investigação da mesma está diretamente relacionada ao que se considera como cultura. Além disso, é importante envolver os funcionários no desenvolvimento e manutenção da cultura organizacional, fornecendo feedback e reconhecimento quando os comportamentos e práticas estão alinhados com os valores da organização.

Logo, pode se afirmar, que a cultura organizacional é um fator importante na retenção de talentos, já que os colaboradores tendem a ficar satisfeitos e engajados em uma cultura que se alinha com seus valores e expectativas. Lopes e Cassundé (2015) afirmam que uma cultura organizacional forte e positiva pode ser uma vantagem competitiva para uma organização, pois pode motivar os funcionários a trabalhar com mais empenho e engajamento, aumentando a produtividade e a qualidade do trabalho.

A partir dos conceitos apresentados percebe-se que a cultura organizacional tem uma grande parcela no trabalho das organizações em garantir o seu sucesso. Ela pode ser a força propulsora por trás da inovação, da coesão da equipe e do sucesso comercial, ou pode ser um obstáculo que dificulta a adaptação às mudanças do mercado e a realização dos objetivos. A seguir, veremos como a cultura organizacional pode se tornar uma vantagem competitiva.

2.3.1 Cultura Organizacional como vantagem competitiva

Nesta seção será apresentada a cultura organizacional como estratégia para obter vantagem competitiva nas organizações, visando compreender como esse elemento do comportamento organizacional ganhou destaque em todos os contextos.

Vantagem competitiva é o que coloca uma organização à frente de seus concorrentes e pode ser alcançada de diversas maneiras, seja oferecendo serviços exclusivos, custos mais baixos, ou até um excelente atendimento ao cliente. É tudo aquilo que diferencia uma organização e a torna mais atraente para os consumidores.

Luecke (2009) descreve vantagem competitiva como uma ferramenta da estratégia que conduz uma organização a uma situação melhor do que das concorrentes, gerando valor para seus clientes. Ela é feita das diferenças, são elas que formam a base de sua vantagem. Nicolau (2001) enfatiza estratégia como uma das palavras mais utilizadas no mundo organizacional, a ouvimos em todos os níveis da organização assim como na mídia em geral. Até porque essa tem sido uma prática adotada pelas organizações no intuito de serem transparentes, de

mostrarem a que vieram.

Nesse intuito as organizações que procuram ser diferentes criam vantagens, apesar da possibilidade de cópia, ficam a frente daquelas que são pioneiras em sua diferenciação. Para Barney (2007) uma empresa possui uma vantagem competitiva quando adota uma estratégia de criação de valor, que não seja adotada por nenhum outro competidor. Esta vantagem será sustentável se os concorrentes, atuais ou potenciais, não tiverem a capacidade de copiar ou imitar os benefícios dessa estratégia.

A organização deve entender os ambientes, interno e externo, para encontrar onde está o seu diferencial. Em um extenso estudo, Denison e Mishra (1995) encontraram relações significativas entre cultura e desempenho organizacional. Os resultados de seus estudos demonstram que diferentes dimensões de cultura podem melhorar diferentes aspectos do desempenho de mercado, como rentabilidade e crescimento de vendas. Foi possível notar, que, organizações com uma cultura organizacional forte e positiva tem melhores resultados em termos de desempenho e satisfação dos colaboradores.

Acerca dessa percepção, notou se que a cultura organizacional pode se tornar vantagem competitiva, Porter (1996) afirma que as empresas precisam estar contextualizadas em seu tempo, flexíveis e dispostas a mudar, utilizando de sua capacidade para atingir seus objetivos. E, as organizações que reúnem inovação, produtos e processos com base em tecnologia podem apresentar ganhos de vantagem competitiva, e conseqüentemente, apresentar melhores desempenhos (BHARADWAJ; VARADARAJAN; FAHY, 1993).

Outro aspecto que pode ser considerado é o de permanência dos membros, uma vez que, uma organização com cultura organizacional positiva alinhada com os valores dos seus colaboradores atrai outros que se identificam com esses valores. Os valores promovem um senso de direção comum para todos, bem como guia para o seu comportamento diário. Não expressam apenas o que acredita um determinado grupo ou ainda o que almejam suas lideranças, os valores devem estar internalizados nas mentes de todos aqueles que fazem parte da organização e ser por eles praticados (DEAL; KENNEDY, 1982; 1999).

Dessa forma, a cultura organizacional pode ser considerada uma vantagem competitiva para as organizações que buscam diferenciação. Diante de todos os fatores, é possível perceber que, investir na construção e manutenção de uma cultura organizacional saudável e alinhada com seus objetivos estratégicos pode realmente se traduzir em uma vantagem competitiva duradoura.

2.4 HIERARQUIA ORGANIZACIONAL

Na seção a seguir, serão apresentados conceitos acerca da temática hierarquia organizacional, elemento fundamental em qualquer organização, que tem finalidade de delinear a ordem e a distribuição de autoridade, responsabilidade e comunicação dentro de uma organização.

Desde as antigas civilizações até as modernas corporações, a hierarquia tem sido uma característica essencial da organização social. Fornecendo clareza sobre os papéis e as expectativas dos membros da organização, facilita a coordenação de esforços e maximiza a eficiência operacional. A hierarquia refere-se à estrutura de autoridade e responsabilidade dentro de uma organização, os membros são organizados em níveis, cada nível tendo autoridade sobre os níveis inferiores.

A estrutura hierárquica nas organizações reflete a maneira como está distribuído o poder, como são as relações hierárquicas e, por consequência, como seus colaboradores têm acesso às informações. Marras (2003) denomina estrutura organizacional como o conjunto de funções, cargos, relações e responsabilidades que define o desenho da organização e que está demonstrada em organogramas ou fluxogramas de atividades.

Para Hall (1984) a estrutura das organizações é o contexto em que o poder é exercido, onde as decisões são tomadas, além de determinar o fluxo das informações. O tipo de estrutura existente nas organizações está relacionado com a maneira que as informações são disseminadas, se estão mais concentradas no dono/diretor ou divididas entre as chefias intermediárias.

Para Chiavenato (1997) os níveis de disseminação de informações têm também sua relação com os níveis hierárquicos decisórios (estratégico, gerencial e operacional) que as pessoas ocupam na organização. Conforme as especificidades da organização, esses níveis podem estar mais ou menos explícitos. Loiola, Bastos, Queiroz & Silva (2004) definem estes níveis.

O nível estratégico das organizações agrupa a direção central, fazem parte os sócios da organização, o presidente, os diretores, e são chamados de alta administração. As principais obrigações do nível estratégico são, determinar o nível de supervisão direta, administrar a relação da organização com o ambiente e desenvolver a estratégia da organização.

As principais decisões que são tomadas nas organizações estão concentradas no “alto escalão” e geram atos, cujo efeito é duradouro e mais difícil de reverter. Essas decisões estão relacionadas ao planejamento de longo prazo, conhecido como planejamento estratégico. O

nível da informação é macro e contempla dados da organização como um todo, ou seja, dos seus ambientes interno e externo. A percepção da organização e de seus valores pelas pessoas que compõem esse nível normalmente é mais ampla do que os outros níveis e está relacionada a múltiplos aspectos da vida dos funcionários e da organização.

No nível gerencial, estão os gestores de nível médio, ou seja, as gerências, chefias, coordenações e supervisores da organização. As pessoas que compõem esse nível são o canal de comunicação entre o “topo e a base” da organização, elas traduzem as normas e orientações, trazem as informações de retorno, reconhecem as disfunções, apresentam propostas de mudanças e solicitações de decisões e cuidam da elaboração da estratégia específica de sua área, determinada pela estratégia geral da organização.

O planejamento gerencial tem como finalidade otimizar determinada área de resultado ou função e não a organização em toda a sua amplitude, para os autores seria por meio da estrutura organizacional que ocorrem às condições necessárias ao desenvolvimento das relações de poder existentes nas organizações.

No caso desse nível, a informação normalmente contempla informações de um determinado departamento. As decisões ocorrem nos escalões intermediários e geram atos, com efeito, de médio ou curto prazos e de menos impacto no funcionamento estratégico das organizações. As percepções, nesse nível, são influenciadas por características específicas das equipes de trabalho, o que, em alguns casos, poderá até criar uma subcultura organizacional.

Já no nível operacional, as decisões estão relacionadas à continuidade das rotinas, programas e a utilização eficiente dos recursos disponíveis. Elas visam alcançar os padrões de funcionamento pré-estabelecidos por meio do controle do planejamento operacional, que pode ser considerado como a formalização de processos com base em documentos escritos, métodos de desenvolvimento das atividades, elaboração de normas e implementações pré-estabelecidas. Cabe ao nível, assegurar as entradas para a produção, transformá-las em saídas e fornecer suporte direto para outras operações.

No nível operacional, estão os assistentes e/ou auxiliares, nos seus respectivos departamentos ou setores, o grau da informação é detalhado e restrito à função ou a atividade desenvolvida. A percepção, está focalizada em aspectos micros das organizações de trabalho, como na maioria das vezes, nesse nível, os funcionários não têm acesso às informações estratégicas, também não conseguem estabelecer algumas relações de causalidade entre as decisões gerenciais e alterações que ocorrem em suas realidades físicas e psíquicas de trabalho.

Para Litterer (1977) o “lugar” ou a posição que uma pessoa ocupa na organização tem

grande influência na sua percepção. Também o tipo de trabalho que a pessoa desempenha influenciará na maneira como as coisas lhe parecem e faz com que os problemas ou afazeres da organização tenham a aparência de extensões de seu trabalho.

Oliveira (2002), relata que para a empresa alcançar seus objetivos necessita de cooperação dos indivíduos, e esses desejam que suas “necessidades, aspirações e expectativas sejam satisfeitas em troca de seu trabalho”. A estrutura tem relação com a parte comportamental dos membros, onde, estruturas niveladas permitem uma maior participação e envolvimento dos colaboradores.

As mudanças na cultura organizacional inclinam-se para uma maior delegação de poderes, participações nas decisões, comunicações mais abertas e menos hierárquicas, resultando em culturas participativas, controles mais liberais, levando a maior produtividade e satisfação do empregado (Davenport, 1994).

A organização em busca de melhor desempenho deve investir numa maior flexibilidade de sua estrutura, descentralizando as decisões e delegando o controle das funções, ao mesmo tempo em que se deve evitar a rigidez burocrática e as fronteiras entre grupos, investindo na capacidade de gerenciar pessoas (Mendes, 2002). Ao compreender a importância e o funcionamento da hierarquia organizacional, podemos apreciar melhor como as organizações moldam e são moldadas pelas relações de poder e autoridade dentro delas.

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

Nesta parte estão expressos os aspectos metodológicos que foram utilizados na elaboração deste trabalho de conclusão de curso. Sendo abordados o tipo de pesquisa, a contextualização do lócus de pesquisa, a coleta de dados, a análise e interpretação dos dados e as limitações deste estudo.

3.1 TIPO DE PESQUISA

A abordagem do problema deste trabalho de conclusão de curso tem como base a pesquisa caracterizada como qualitativa observacional, uma vez que este é o tipo de pesquisa utilizado quando há a intenção de aprofundar-se em uma realidade segundo a perspectiva dos sujeitos analisados (ZANELLA, 2013). Para Dias (2000), a pesquisa qualitativa é menos estruturada e proporciona um relacionamento maior entre pesquisador e entrevistador.

Para Flick (2009), devido às mudanças que ocorrem na sociedade, a pesquisa qualitativa se faz necessária para o entendimento da vida social. É uma metodologia que se concentra na observação direta e na interpretação dos fenômenos sociais, comportamentais ou naturais, sem a manipulação direta das variáveis. O método qualitativo manipula informações subjetivas e amplas, possui maior riqueza de detalhes do que os métodos quantitativos. Esse tipo de pesquisa busca compreender os fenômenos em seu contexto natural, permitindo aos pesquisadores capturar nuances e complexidades que podem não ser facilmente capturadas por métodos quantitativos.

Quanto à natureza da pesquisa foi traçada com caráter descritivo, pois uma pesquisa descritiva é usada quando se objetiva descrever a realidade de um fato. Um exemplo de pesquisas descritivas são os estudos de caso, que é definido por Gil (2018), como um estudo minucioso de algum objeto ou de poucos objetos, sendo assim, possível a compreensão precisa, que se encaixa na realidade pesquisada.

Uma pesquisa com caráter descritivo é um tipo de estudo que se concentra na descrição detalhada de um fenômeno, sem necessariamente buscar explicar as relações entre variáveis ou testar hipóteses específicas. Essa abordagem é comumente utilizada para fornecer uma compreensão ampla e detalhada de uma determinada situação, grupo ou fenômeno, geralmente através da coleta e análise de dados quantitativos ou qualitativos.

Os critérios adotados para a seleção do filme como objeto de estudo estão relacionados com a capacidade atual da arte de atuar na formação e na modificação do pensamento e da realidade social, assim como na interpretação e na análise dos fenômenos organizacionais (LEITE, 2010).

O uso de filmes como parte de pesquisas com abordagem qualitativa observacional é uma prática interessante e cada vez mais comum em diversas áreas, especialmente nas ciências sociais, antropologia, psicologia e educação. Essa metodologia permite aos pesquisadores capturar interações sociais, comportamentos, contextos culturais e outras nuances de forma visual e imersiva.

3.2 CONTEXTUALIZAÇÃO DO LÓCUS DE PESQUISA

Para a realização desta pesquisa foi selecionado o filme “Os Estagiários” (título original: "The Internship"). É um filme de comédia americano lançado em 2013, dirigido por Shawn Levy e estrelado por Vince Vaughn e Owen Wilson.

Figura 2 - Capa do filme "Os Estagiários"



Fonte: Site Adoro Cinema (2013).

A trama acompanha a história de Billy e Nick, dois vendedores de relógios que perdem seus empregos devido à mudança do mercado para vendas online. Determinados a recomeçar suas carreiras, eles decidem se candidatar a um estágio na Google, mesmo sendo considerados velhos demais para a vaga. Ao chegar na sede em Mountain View, na Califórnia, eles se juntam a outros estagiários jovens e começam a participar de desafios e atividades que testam suas habilidades técnicas e de trabalho em equipe.

Billy e Nick acabam sendo subestimados pelos demais estagiários por conta da idade, mas encontram uma forma de contribuir para o grupo através de suas experiências e conhecimentos adquiridos ao longo dos anos. O filme é uma comédia leve e descontraída, com várias cenas engraçadas e referências à cultura pop e à própria Google. Além disso, ele aborda temas como a importância da diversidade e do trabalho em equipe, além de mostrar que nunca é tarde para recomeçar e aprender coisas novas.

3.3 COLETA DE DADOS

A coleta de dados foi realizada através da técnica de análise fílmica, feita por meio da observação. A análise fílmica é utilizada para examinar e interpretar dados coletados de filmes ou outras mídias audiovisuais. Envolve a observação cuidadosa e a análise crítica com o objetivo de identificar e descrever aspectos específicos do conteúdo. É necessário assistir ao filme várias vezes, tomando notas detalhadas e observando elementos.

Também é importante contextualizar o filme, considerando a época em que foi produzido, as condições sociais e políticas, e outros fatores que possam ter influenciado sua criação. De acordo com Leite (2021) os dados obtidos permitem o acesso a componentes não verbais da linguagem onde trazem vantagem pelo acesso repetido dos dados para análise.

Penafria (2009) define que “o objetivo da análise é [...] explicar/esclarecer o funcionamento de um determinado filme e propor-lhe uma interpretação”. A crítica feita por meio da análise fílmica almeja avaliar e atribuir um juízo de valor a um determinado filme, associando o valor percebido da produção a um determinado fim, como a sua contribuição para a discussão de um determinado tema, a sua cinematografia, a sua beleza, a sua veracidade, entre outros fatores (PENAFRIA, 2009).

Para a análise dos dados obtidos através da análise fílmica, Yin (2010) sugere o protocolo como um instrumento adequado, completo e que garante mais confiabilidade à pesquisa realizada nos filmes. Desta forma, o protocolo de observações utilizado nesta pesquisa foi desenvolvido por Leite et al. (2021) e está anexado ao final do trabalho (ANEXO

A).

O uso de protocolo permitiu estabelecer controle durante a análise das cenas, planejamento metódico e adequado da obtenção e análise dos dados, conferindo rigor metodológico a tais processos de pesquisa. Por meio do protocolo foram analisadas as cenas selecionadas, identificando e descrevendo os elementos do comportamento organizacional.

Importante ressaltar que para a realização da coleta de dados desta pesquisa, a técnica de observação se deu de forma indireta. Neste tipo de observação, o pesquisador mantém-se de fora da realidade estudada, presenciando o contexto sem participar dele, fazendo o papel de espectador, realizando a pesquisa de forma consciente, dirigida e ordenada para um fim determinado (MARCONI; LAKATOS, 2010).

3.4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

A análise de dados está embasada pela fundamentação teórica sobre o comportamento organizacional e seus elementos, com intenção de atingir os objetivos propostos neste trabalho de conclusão de curso. Em relação ao tratamento dos dados, a técnica escolhida foi a de análise de conteúdo com base nas proposições teóricas. Yin (2010) defende o uso desta técnica em estudos observacionais a partir da perspectiva de que ela possibilita o exame e a focalização dos dados coletados, de acordo com a teoria definida.

Para Flick (2009) a técnica tem se tornado uma das mais utilizadas nas pesquisas qualitativas desenvolvidas, principalmente por permitir a interpretação e a refinação dos dados após a sua coleta. A escolha desse procedimento se justifica na medida em que ele é voltado para os dados qualitativos, formados por textos, entrevistas, reportagens e também por dados provenientes de imagem e som (KLEIN et al., 2015). Bardin (1997) divide a análise de conteúdo em três etapas: 1) Pré-análise; 2) Análise do material e 3) Tratamento dos resultados e interpretação, que serão consideradas para a realização do estudo observacional do filme.

Com o objetivo de evidenciar os elementos do comportamento organizacional utilizados nesta pesquisa, foi possível identificar quais os problemas no enredo do filme, unindo a história com as realidades das organizações. Assim, as categorias condizentes com a pesquisa foram estabelecidas de forma livre, a qual permitiu alterar estas categorias no desenvolvimento da análise (VERGARA, 2012).

Destaca-se que foram selecionadas categorias temáticas que nortearam a análise, sendo apresentadas a seguir.

Quadro 2 - Categorias temáticas

Categorias Temáticas
Motivação
Liderança
Diversidade geracional
Cultura organizacional
Hierarquia organizacional

Fonte: elaborado pela autora (2024).

Dessa forma, tendo como base os objetivos desta pesquisa, no decorrer do filme foram selecionadas oito cenas consideradas relevantes para a realização da análise. Objetivando a compreensão da fundamentação teórica com a realidade.

3.5 LIMITAÇÕES DO ESTUDO

Estudos observacionais com técnica de análise fílmica possuem limitações que podem afetar a validade e a confiabilidade dos resultados. O estudo traz como limitação as preferências pessoais do pesquisador no momento da interpretação dos dados, pois, pode ser influenciada pelas expectativas e preconceitos dos observadores.

Além disso, a utilização de dados secundários também se evidencia como limitação deste estudo, pois, a escolha das cenas pode não ser representativa da população ou do contexto mais amplo, podendo resultar em conclusões que não são generalizáveis. Dessa forma, é necessário cuidado ao utilizar os resultados obtidos neste estudo em outros contextos.

4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A parte a seguir apresenta os resultados obtidos através da análise dos dados coletados no filme “Os Estagiários”, objeto de estudo deste trabalho. Para melhor entendimento o filme será contextualizado por meio da sinopse e enredo, ainda, será apresentada a empresa a qual ele retrata e seus personagens principais.

Na sequência serão demonstrados os pontos de encontro entre filme e teoria, que foram evidenciados ao realizar a análise fílmica. Por fim, a seção apresenta a relação entre o estudo dos elementos do comportamento organizacional e o sucesso das organizações contemporâneas.

4.1 CONTEXTUALIZANDO O FILME ESTUDADO

Alguns elementos importantes para compreensão do filme estudado, tais como sinopse, enredo e a apresentação da empresa serão a seguir detalhados. Nota-se que tais elementos fundamentam o estudo observacional do filme auxiliando na conexão entre a realidade organizacional e a ficção, muito expressa na obra cinematográfica.

a) Sinopse

O filme “Os Estagiários” é uma obra do gênero comédia, com cerca de 120 minutos de duração, foi lançado em 2013 e dirigido por Shawn Levy. É notável a utilização do artifício da comédia para tratar temáticas relevantes e que podem ocasionar tensão nos debates, quais sejam: diversidade geracional, os preconceitos decorrentes, assédio moral, atitudes de discriminação, ageísmo ou preconceito etário.

O filme descreve a vida de dois vendedores, Billy e Nick, ambos com cerca de quarenta anos, passaram parte de suas vidas trabalhando com vendas até que acabam desempregados. Billy sai em busca de novas oportunidades e consegue a chance para ele e Nick participarem de uma seleção para estagiários na Google. Mesmo com a diferença na área de atuação, os dois são aprovados.

Na matéria para a Medium, Felipe Guimarães (2015) aborda lições acerca do filme, uma delas é a união da equipe e o trabalho de liderança feito pelos personagens principais. Uma vez que, ambos são forçados a sair da zona de conforto e interagir com colegas mais

novos tendo que vencer diversos desafios. No decorrer do filme, eles se integram à equipe e conseguem obter resultados positivos na seleção.

Um dos assuntos que permeiam o filme é a forma de publicidade indireta que a obra traz quanto a empresa. Em uma crítica para o site Adoro Cinema, Lucas Salgado (2013) declara que o autor alcança o objetivo de tornar a empresa protagonista da trama sem deixar a história do filme em segundo plano, e que inclusive, a produção busca dar espaço para cada integrante da turma.

Como se trata de uma comédia a história é repleta de cenas engraçadas, e temáticas sérias do comportamento organizacional são tratadas com leveza. Além disso, o estudo observacional do filme permitiu aprofundar particularidades interessantes da Google, a qual existe na realidade. E, tornou-se evidente que seu ambiente e sua cultura são, de fato, parecidos com o que é demonstrado no filme.

b) Enredo

Após assistir ao filme foi possível produzir uma síntese precisa com informações principais a respeito da história nele contada. Tais informações estão evidenciadas a seguir, mas antes vale destacar que foi a partir desse esforço inicial de compreensão do início, desenvolvimento e final do enredo, que foram sendo reconhecidas os potenciais cenas para análise fílmica.

Inicialmente, Billy e Nick estão indo realizar uma venda de relógios a um cliente. Ao fim, conseguem vender os relógios, mas algo inesperado acontece, o cliente informa que não poderá mais comprar os relógios da loja, pois ela irá fechar. Eles ficaram confusos com a informação, visto que o próprio dono e atual chefe não os havia informado, então, os dois buscaram esclarecimentos.

Após serem colocados em frente à realidade, o sentimento de frustração se instala, Billy discute com sua esposa que pede divórcio, enquanto Nick busca outras oportunidades. Billy também está em busca por uma nova forma de ganhar dinheiro e encontra uma oportunidade de estágio na Google para ele e Nick. Nick, já está trabalhando e fica receoso pela diferença de ramo, mas decide dar uma chance à ideia.

Billy e Nick participam juntos da primeira entrevista e demonstram logo no início pouco conhecimento acerca do mundo da tecnologia. Mesmo assim, eles conseguem mostrar aos entrevistadores suas capacidades, todos ficam surpresos com a desenvoltura dos dois apesar da falta conhecimento e decidem dar uma chance para ingressarem no processo.

Na chegada a sede eles sofrem preconceito por parte dos outros integrantes da seleção,

e ao definir os grupos, ninguém os escolhe. Os dois acabam se juntando aos “que restaram”. A dinâmica da seleção envolve etapas que exigem o trabalho em equipe para vencê-las, porém com o grupo desunido acabam sem alcançar resultados positivos.

No decorrer das etapas, a relação da equipe melhora, eles se tornam próximos e conquistam vitórias. Entretanto, na etapa onde é necessário atendimento ao cliente, Billy falha em uma regra por falta de atenção e toda a equipe saiu perdendo. A derrota na prova faz com que Billy desista da seleção, enquanto isso, acontece a última etapa do processo de seleção.

Por falta de habilidade a equipe não atinge bons resultados e Nick decide convencer Billy a retornar. O período de adversidades traz desvantagens e faz com que a equipe aceite a derrota, entretanto com o retorno de Billy o grupo cumpre o objetivo da etapa vencendo a prova e conquistando a vaga de estágio na Google.

c) Lócus do objeto de estudo: A empresa Google

A empresa representada durante o filme é a Google. A Alphabet, dona da Google, está entre as 10 empresas mais valiosas do mundo segundo o site Olhar Digital (2024), ficando atrás apenas da Apple Inc. e da Microsoft Corporation. Juntas, as três ocupam os primeiros lugares entre as maiores em tecnologia do mundo. A google está presente em diversos momentos da vida, a mais conhecida é a ferramenta de busca que leva o seu próprio nome.

A Google já foi escolhida pela revista Fortune por seis vezes como a melhor empresa para se trabalhar (TecMundo, 2017). Isso foi possível devido à sua cultura, com boas práticas de gestão de pessoas e sua estrutura que conta com diversos equipamentos focados em dar qualidade de vida para seus colaboradores. Como o filme retrata o ambiente interno da sede, é notável durante as cenas a preocupação da empresa em proporcionar um ambiente de trabalho confortável e acolhedor que traga satisfação aos seus colaboradores.

Segundo a matéria do site Betterfly (2022) a empresa possui uma equipe responsável por criar estratégias que mantenham os colaboradores felizes e engajados. Atrelado a isso, está a preocupação em manter a alta produtividade e a motivação dos que ali trabalham, além disso tornar o ambiente atrativo diminui a rotatividade e ajuda reter talentos. De certa forma, essas vantagens tem um alto custo para a empresa, entretanto em sua visão acredita que vale a pena por manter a taxa de rotatividade a menor possível.

Assim, a empresa leva a influência da cultura como vantagem, uma vez que além de reter seus talentos ela atrai novos. Mas, para além da estrutura há outros comportamentos da empresa que são visíveis no filme. A forma como a seleção dos candidatos é realizada deixa notável a necessidade em manter a diversidade da empresa. Isso porque, o processo de seleção

não serve apenas para testar os conhecimentos dos candidatos, mas para alavancar o potencial que eles têm.

O processo de seleção para o estágio que é retratado no filme nada mais é que uma avaliação de aptidão, método adotado pela Google que permite destacar outros fatores além daqueles apresentados através de diplomas e experiências. Conforme matéria do site PEGN (2022) a avaliação consiste em explorar as habilidades dos candidatos, além disso o foco se volta a encontrar o melhor candidato para determinada função.

Além do método a empresa também tem desconsiderado a necessidade de experiência por parte dos candidatos oferecendo um curso de certificação online, após a conclusão do curso a Google oferece a oportunidade de desempenhar as funções aprendidas no curso em projetos internos da empresa (PEGN 2022).

É notável que se torna pouco acessível às empresas investirem tanto em culturas organizacionais semelhantes às da Google, principalmente quando se trata de estrutura. Entretanto, ampliando os horizontes é possível uma rede ampla de talentos e potenciais candidatos.

d) Personagens principais

Para contextualizar a participação dos personagens no filme, os mesmos serão apresentados a seguir, classificados em protagonistas e coadjuvantes. O filme conta com dois personagens protagonistas, Billy MacMahon, interpretado pelo ator Vince Vaughn, e Nick Campbell, interpretado pelo ator Owen Wilson.

Ambos são vendedores experientes e estão na casa dos quarenta anos. Além disso, eles não possuem conhecimentos prévios na área de tecnologia, o que serviu como obstáculo em alguns pontos do filme.

Quadro 3 - Perfil dos personagens protagonistas

Personagens	Principais características
Billy MacMahon	Billy possuiu atitudes de resiliência durante o filme, visto que, mesmo com as dificuldades pessoais que enfrentou com a separação, conseguiu a oportunidade de iniciar o estágio na Google. Apesar disso, ele não lidou muito bem com um erro que cometeu, principalmente por ter prejudicado a equipe, e acabou desistindo momentaneamente do processo.
Nick Campbell	Nick se caracteriza por ser proativo e se dedicou desde o início do estágio no estudo da área de tecnologia, porém resistiu em certo ponto quando a oportunidade do estágio surgiu, preferindo continuar no ramo de vendas do que tentar a nova oportunidade, mostrando uma certa aversão à mudança.

Fonte: elaborado pela autora (2024).

De modo geral, os dois personagens têm muitas características em comum, principalmente no que se refere às habilidades de venda, mas ao mesmo tempo são

complementares e necessários um ao outro.

Quadro 4 - Perfil dos personagens coadjuvantes

Personagens	Principais características
Stewart Twombly	Stewart era o jovem com a maior negação em relação aos colegas do grupo, sempre entrando em discussões com Nick e Billy acerca de suas experiências e falta de conhecimento com as novas tecnologias.
Yo-Yo Santos	Yo-Yo, um jovem asiático, sofreu com a rígida educação dada por sua mãe, e percorreu a seleção com dificuldades de comunicação.
Neham Patel	Neha, de descendência indiana, desde jovem externou sua hipersexualidade, é a única garota do grupo, porém com uma inteligência e capacidade lógica avançada dos demais.
Lyle Spaulding	Lyle é um dos gerentes infiltrados da Google, que também ficou sem grupo, e percebendo essa exclusão por parte dos demais estudantes presentes, decidiu formar uma equipe com os que sobraram.

Fonte: elaborado pela autora (2024).

Nota-se que os personagens coadjuvantes se inserem no momento do processo de seleção, unindo-se aos personagens principais do filme. Sendo assim, a distinção de características entre os personagens acaba tendo contribuição chave para a análise.

Figura 3 - Equipe de Billy e Nick



Fonte: Diário Cinéfilo (2014).

A fim de aprofundar o entendimento do comportamento e relação entre os indivíduos e a empresa, a seguir, são apresentadas as cenas escolhidas para compor os resultados e discussão deste estudo.

4.2 CENAS ESCOLHIDAS PARA A ANÁLISE

Nesta seção serão apresentadas as cenas escolhidas para a análise do filme “Os Estagiários”. Conforme citado na seção de aspectos metodológicos, a pesquisa deste estudo se

desenvolveu através da técnica de análise fílmica, o filme foi assistido 3 vezes completamente em momentos distintos, totalizando 360 minutos.

Na primeira vez assistido buscou-se caracterizar o enredo do filme, quais os principais personagens e suas características. Na segunda vez foi realizada a seleção prévia das cenas, mas sem detalhamento, pois o objetivo foi captar a essência dos elementos e em quais momentos eles se destacaram durante o filme. Por fim, na terceira vez assistido foi feita a coleta de 8 cenas que foram descritas para serem analisadas de acordo com a técnica de análise de conteúdo.

A seguir, estão as cenas escolhidas no momento da coleta de dados e, com o intuito de aprofundar os conhecimentos relacionados aos acontecimentos, cada cena foi descrita individualmente.

Quadro 5 - Cenas selecionadas para análise

Cena	Tempo de cena	Fragmentos de Cenas em Análise	Base para Análise
1	00:11:13 00:13:14	Billy desabafa com Nick sobre como sua geração foi convencida a agir acerca de suas vidas.	Diversidade geracional/Motivação
2	00:13:14 00:14:22	Billy procura vagas de emprego para pessoas com poucas habilidades.	Diversidade geracional
3	00:16:26 00:19:40	Billy vai até a loja de colchões para convencer Nick a participar da seleção para o estágio.	Motivação/Cultura organizacional
4	00:24:57 00:25:59	Os gerentes da Google analisam a entrevista de Billy e Nick, a maioria decide por desclassificá-los, mas um deles os defende e os dois são selecionados para participar do processo de seleção.	Diversidade geracional
5	00:26:18 00:27:04	Billy e Nick chegam à sede da Google entusiasmados, os dois comparam o lugar com um parque de diversões.	Cultura organizacional
6	00:29:38 00:30:33	As impressões dos demais candidatos são diversas, mas Billy e Nick precisam de um grupo para participar do processo.	Diversidade geracional/Hierarquia organizacional
7	1:06:02 1:18:54	Billy e Nick decidem levar os colegas para uma noite de descontração onde a equipe tem oportunidade de saber mais sobre a vida um do outro.	Liderança
8	1:39:00 1:42:32	Nick tenta convencer Billy a voltar para o processo de seleção, pois, finalmente ele pode mostrar suas habilidades para a equipe.	Motivação

Fonte: elaborado pela autora (2024).

A partir do foco na grande temática comportamento organizacional, foram analisadas as seguintes categorias, presentes nas oito cenas selecionadas: motivação, liderança, diversidade geracional, cultura organizacional e hierarquia organizacional.

Nota-se que o tempo das cenas são curtos, contudo, elas expressam conteúdo de análise significativo. Pode-se dizer que se optou por realizar o estudo observacional em variadas cenas curtas, porém impactantes em termos de conexão teórico/prática.

Sendo assim, a seguir, será apresentada uma síntese de cada cena escolhida, a fim de

compreender e identificar os elementos do comportamento organizacional presentes no filme, aprofundando a conexão teoria e prática expressa.

4.3 CONECTANDO TEORIA E PRÁTICA DE COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL

Nesta seção serão apresentadas as sínteses das cenas selecionadas seguido de sua análise. Com as cenas devidamente descritas e analisadas, conduziu-se para o cumprimento do objetivo de evidenciar os elementos do comportamento organizacional que desafiam e potencializam a estrutura hierárquica expressa no filme. Assim sendo, as cenas que serão discutidas nos dois tópicos a seguir expressam diferentes elementos do comportamento organizacional expressos no filme.

Importante destacar que se optou por realizar análises individuais de cada uma das cenas escolhidas durante a apresentação do filme. Na sequência de cada cena está a análise, conectando teoria, já apresentada nas seções anteriores, e prática, que foi possível por meio da análise fílmica, estando ela muito evidente nas cenas eleitas.

4.3.1 Elementos que desafiam a estrutura hierárquica

Cena 1: DIVERSIDADE GERACIONAL ALIADA A MOTIVAÇÃO HUMANA

Após Billy e Nick descobrirem por um cliente que a companhia de relógios em que trabalham irá fechar, os dois ficam arrasados com a notícia. Billy está em um relacionamento com Megan que ao receber a notícia decide sair da casa onde moram pois está cansada de falsas promessas de Billy, além disso, Megan descobre que a casa está prestes a ser tomada por hipoteca.

Em um desabafo com Nick, Billy não se conforma com a situação, ele sente dentro de si uma vida aproveitando e curtindo, mas que ainda passa por períodos de adversidades. Além disso Billy faz uma reflexão sobre como sua geração foi convencida a agir acerca de suas vidas, onde foi presumida de que fosse necessário seguir um script para obter sucesso, sendo instruídos a se formar na faculdade para conseguir um emprego, mas que, mesmo percorrendo tudo que lhe dissera não atingiu a felicidade plena com suas escolhas.

Na cena, pode-se pontuar a diversidade geracional e motivação como elementos principais que compõem o enredo. Na teoria da hierarquia das necessidades de Abraham Maslow (2000), a necessidade de segurança vem de encontro com a situação enfrentada por Billy, uma vez que é uma necessidade primária e influenciada por estímulos externos, seja

salário e/ou condições de trabalho. Assim, para Billy não havia motivação em trabalhar duro, sendo que isso não o ajudaria acumular bens materiais, e além disso estaria abrindo mão do seu bem-estar e felicidade.

Billy e Nick são indivíduos da geração X e foram criados em um período de mudanças, seus pais, membros da geração Baby Boomers, tinham uma visão limitada sobre a vida em geral. Entretanto, os membros da geração X adotaram uma postura menos rigorosa em relação ao trabalho e vida pessoal, dessa forma, os membros da geração X passaram a buscar condições melhores de trabalho priorizando o equilíbrio entre vida pessoal e profissional. Eles ainda se preocupam em garantir seus desejos pessoais e profissionais (MORAIS, 2016), todavia buscam sentido no seu trabalho.

Dessa forma, a diversidade geracional e a motivação nas organizações contemporâneas apresentam uma série de desafios que afetam a dinâmica do ambiente de trabalho. Com a presença síncrona de diferentes gerações, as empresas precisam lidar com uma abundância de perspectivas e expectativas. Valorizando estes aspectos, as organizações enfrentam esses desafios de forma inteligente aproveitando as oportunidades para inovar e se tornar mais resilientes em um ambiente que está em constante mudança.

Cena 2: AGEÍSMO E O DESAFIO DA DIVERSIDADE GERACIONAL

Apesar da frustração Billy e Nick decidem buscar novas formas de ganhar dinheiro. Ambos na faixa dos quarenta anos, tinham experiência como vendedores, logo, acreditaram que conseguir um novo trabalho não seria difícil. Eles não tinham habilidades além da boa comunicação para executar suas vendas.

Billy recorre a internet para buscar novas oportunidades. Ele pesquisa por vagas na área de vendas, porém não encontra muitas. Ao perceber que não possui outra habilidade Billy pesquisa por “empregos para pessoas com poucas habilidades”, novamente sua busca não tem êxito. Billy então observa a palavra Google embaixo do campo de pesquisa, e pressupõe que ali poderia haver oportunidades.

Digitando o nome no campo de pesquisa ele localiza uma oportunidade para uma seleção de estagiários na Google. A seleção é somente para universitários, Billy obedecendo o pré-requisito matrícula a si mesmo e a Nick em uma universidade online. A saída de Billy foi encaixar se aos moldes para que pudesse participar do processo.

O que ele não esperava era encontrar outras gerações mais desenvolvidas para competir contra eles. No filme, é perceptível a distinção entre eles e os demais participantes a partir do momento em que os dois chegam à sede da empresa. Os dois não são bem vistos

pelos jovens. Podemos tratar a temática do ateísmo no ambiente organizacional para melhor entendimento. Primeiramente, podemos perceber como elemento norteador da cena a diversidade geracional, uma vez que a forma de pensar e agir das gerações afetam o cotidiano dos indivíduos. Billy e Nick não viam necessidade de novas habilidades, pois, mesmo crescendo junto do surgimento da internet, ao entrar no mercado de trabalho bastava demonstrar disposição ou uma boa relação com os demais para que um membro alcançasse destaque na organização.

A geração X também conquistou seu espaço por suas habilidades na resolução de problemas e por sua facilidade em adaptar-se a novos ambientes. Esse fator ainda é muito valorizado nos dias atuais pelas empresas, entretanto com a entrada de membros das gerações posteriores no mercado de trabalho, essa diferença de idade tornou-se sinônimo de divergências entre integrantes de uma mesma equipe.

Abre-se então, o debate acerca do ageísmo no ambiente organizacional, o termo é utilizado para expressar a discriminação e o preconceito em razão da idade das pessoas (TJDFT, 2022). Paolini (2016), afirma que o preconceito faz com que a sociedade naturalmente ignore pessoas com idades avançadas, fazendo dele um ser de pouco valor, ou que deve estar à margem da sociedade.

Siqueira-Brito, França e Valentini (2017) destacam que, assim como os trabalhadores mais novos são dotados de determinadas qualidades, os mais velhos também as possuem, sobretudo, ao que se refere à lealdade, à confiabilidade e às habilidades gerenciais e processuais. Dessa forma, as organizações se veem com o desafio de introduzir os membros das gerações posteriores sem deixar que isso influencie na sua dinâmica.

Cena 6: DIVERSIDADE E ESTRUTURA HIERÁRQUICA

Ao se depararem com a quantidade de jovens que irão competir, Billy e Nick percebem que a diferença de idade será um fator determinante para o sucesso ou fracasso no processo de seleção. Na seleção há jovens da geração Y até adolescentes da geração Z, além disso, as percepções são infinitamente diferentes. Billy e Nick são abordados por um jovem que pressupõe que os dois são importantes dentro da empresa, por serem mais velhos.

Na formação das equipes, eles não conseguem fazer parte de nenhuma delas, pois, os dois não atendem os requisitos elencados pelos jovens que escolhem suas equipes por aparência física, curso ou nota no vestibular. Vendo a situação dos dois, Lyle, que faz parte do grupo de gerentes infiltrados da empresa, decide tomar uma atitude.

Lyle é um jovem de 23 anos que apesar da pouca idade faz parte da equipe de gestores

da Google, ele acredita no potencial de Billy e Nick e garante que os dois podem ajudar na dinâmica com suas experiências de vida. Lyle demonstra uma personalidade diferente, é um jovem inteligente, mas também descontraído.

Lyle ocupa o cargo por seu conhecimento avançado na área de tecnologia, todavia para Billy e Nick era impossível uma pessoa com a idade de Lyle possuir o conjunto completo de habilidades para liderar uma equipe. Lyle forma o grupo com outros 3 jovens que sobraram, Stewart, Yo-Yo e Neham, cada jovem possui uma ideologia e um talento diferente do outro, a equipe parecia não falar a mesma língua.

Nesta cena o elemento evidente permanece sendo a diversidade geracional, entretanto, ela acaba afetando a dinâmica da hierarquia da organização. Como Litterer (1977) especifica, o “lugar” que uma pessoa ocupa no contexto organizacional influencia na sua percepção. Por mais que os membros da geração X tragam consigo a percepção de lealdade ao gerente, os dois personagens principais apresentam resistência ao receber ordens da geração posterior.

Diferente dos indivíduos da geração X, caracterizada por indivíduos adaptáveis, os membros das gerações Y e Z não têm padrões estabelecidos para tomarem suas decisões, fazendo com que tenham perspectivas diferentes em relação à hierarquia. À vista disso, fez sentido para os demais participantes que Billy e Nick fossem membros da gerência da empresa, pois em suas percepções os dois deveriam estar no auge de suas carreiras profissionais naquele momento.

Assim, enquanto que a geração X têm dificuldade ao se comunicar virtualmente, as gerações posteriores possuem facilidade em lidar com a tecnologia, pois cresceram e se desenvolveram na mesma velocidade que as inovações tecnológicas. A geração Y cresceu com a tecnologia digital presente na maioria dos aspectos de suas vidas e a geração Z foi submersa no mundo da internet desde seu nascimento, fazendo com que alcançassem oportunidades mais rápido que membros da geração X.

Sendo assim, o choque entre esses dois elementos se torna um desafio forte para as organizações atuais que possuem em sua maioria membros das primeiras gerações e enfrentam a entrada de membros das gerações seguintes. Este processo deve ser muito bem articulado para que as equipes tenham harmonia, a necessidade de aproximar esses indivíduos e fazê-los produzir em equipe é de grande importância para manter um ambiente de trabalho inclusivo e acolhedor para todos.

Cena 8: HABILIDADES VERSUS CONHECIMENTO

Após um erro de Billy em uma das provas, a equipe não esconde o descontentamento

com o mau desempenho na prova. Decepcionado com a situação, Billy desiste temporariamente do processo de seleção para o estágio.

A última prova consiste em vender serviços de divulgação para uma empresa que ainda não foi anunciada pela Google. Ainda com Billy fora da equipe, os integrantes tentam vender o serviço para uma pizzaria na cidade, mas não têm sucesso.

Com o tempo esgotando e as tentativas frustradas, Nick sugere ir ao encontro de seu amigo e convencê-lo a retornar. Nick encontra Billy e afirma que é a oportunidade certa para que ele mostre a equipe suas habilidades, Billy decide tentar novamente e retorna para auxiliar a equipe. Com o retorno de Billy a equipe vence a prova.

Na cena, o elemento que fica em evidência é a motivação. Nota-se que Billy apresenta resistência em se desenvolver durante o processo, pois tinha consigo que suas habilidades poderiam auxiliá-lo em qualquer situação. Entretanto suas experiências não eram suficientes para resolver todos os problemas. Isso se dá ao fato de que Billy não teve motivação que o fizesse buscar conhecimento ou novas experiências, pois não necessitava em seu emprego anterior.

Todavia, apesar do pouco conhecimento, as experiências com negociação foram primordiais para que os dois pudessem somar na equipe. Como a Google possui um modelo de gestão inclusivo, a diferença de idade não os impediu de participar do processo, uma vez que o único requisito era que fossem universitários, o que de fato comprovaram ser.

É evidente que, em alguns momentos, o conhecimento se torna mais importante do que experiências de vida. Entretanto, de alguma forma, é necessária motivação para que essa necessidade seja suprida, Abraham Maslow (2000) cita no topo da pirâmide das necessidades humanas a necessidade de autorrealização. É importante notar que, para essa necessidade ser atingida, todas as demais necessidades devem estar em equilíbrio para que ela se torne prioridade.

Diante disso, um fator determinante que faz com que as empresas passem por desafios, é despertar o interesse em suprir as necessidades de autorrealização dos seus colaboradores. Organizações que acreditam e investem no desenvolvimento das equipes, disponibilizam ajuda de custo para que seja possível a realização de parte dos seus objetivos pessoais. Dessa forma se torna interessante instigar as equipes ao desenvolvimento, pois assim, conseguem atingir seu potencial máximo, contribuindo conseqüentemente, para o engajamento e comprometimento com a empresa.

4.3.2 Elementos que potencializam a estrutura hierárquica

Cena 3: O INCENTIVO PARA CONQUISTAR A VAGA

Ao descobrir a oportunidade na Google, Billy tenta convencer Nick a entrar na disputa pela vaga. Nick não adere a ideia pois já está trabalhando em um emprego na área de vendas, uma vez que a sua única habilidade era com isso, não via vantagem participar do processo sem a certeza que conquistaria a vaga.

Entretanto, Billy estava disposto a convencer Nick aceitar a proposta. Ele estava motivado após descobrir o que a empresa oferecia para seus funcionários. Além disso, Billy afirma que se sente cansado de ter apenas o bastante para viver, ele está disposto a fazer algo que realmente importa e quer passar a ter uma vida que o deixa animado.

Nick estava ciente que as oportunidades fora do ramo não seriam tão acessíveis, e além disso, seus objetivos de vida não eram muitos. Ele não tinha filhos, nem um relacionamento, então, de certa forma, não havia motivação suficiente para sair de sua zona de conforto.

Nesta cena ficam evidentes os elementos de motivação por parte dos personagens e da cultura organizacional presente na empresa. Na teoria das necessidades de Maslow (2000), ele cita a necessidade social como uma necessidade relacionada com a vida associativa do indivíduo com outras pessoas que levam o indivíduo a adaptação social ou não. Inclusive durante a trama, Nick se apaixona por uma gerente da Google, o que faz com que ele se motive a alcançar a vaga.

Por outro lado, está a Google, uma das empresas mais inovadoras do século, dona de uma cultura organizacional forte e sustentável, a empresa não mede esforços para manter seus colaboradores e já foi eleita por 6 vezes a melhor empresa para se trabalhar (TecMundo, 2017). Dessa forma, o processo para entrada busca por pessoas que estejam alinhadas com seus propósitos, além do investimento em infraestrutura a empresa também promove o equilíbrio trabalho-vida, como horários flexíveis e opções de trabalho remoto, essenciais para manter a motivação dos que ali convivem.

Cena 4: CULTURA ORGANIZACIONAL VOLTADA PARA A DIVERSIDADE

Após convencer Nick, os dois seguem para a etapa que antecede a seleção e participam de uma entrevista. O entrevistador faz uma pergunta inesperada: - Vocês foram encolhidos ao tamanho de uma moeda e estão dentro de um liquidificador. O que vocês fariam? Billy e Nick desenvolvem juntos uma reflexão sobre o assunto e acabam criando uma

vantagem em torno da pergunta, como bons vendedores mostram uma saída de uma perspectiva diferente das que os entrevistadores estavam acostumados, transformando o fato de terem virado uma moeda em algo positivo.

Eles não tinham o conhecimento que os recrutadores esperavam e logo isso ficou visível durante a entrevista. Porém, eles sabiam das suas habilidades e o que faziam de melhor. Os entrevistadores, apesar de não receberem a resposta da maneira esperada, consideraram a tentativa satisfatória e decidiram dar uma chance para ingressarem no processo de estágio. Dito isso, Billy e Nick passam na entrevista, e a partir deste momento, seriam avaliados pela equipe de gestores da Google.

Os gerentes, por sua vez, iriam decidir se os dois seriam classificados para participar do processo de seleção. A maioria não aprova a classificação, porém Lyle os defende afirmando que a diversidade está no DNA da empresa e que o objetivo é encontrar pessoas com formas diferentes de pensar, por fim os dois são aprovados.

Na cena, é perceptível a preocupação da empresa em incluir diferentes gerações no contexto organizacional, pois, diferentes gerações possuem diferentes perspectivas, valores e formas de ver o mundo. Para isso, se faz necessário a predominância de uma cultura organizacional que promova a diversidade. Uma vez que essa variedade de pontos de vista leva a soluções criativas e abrangentes para problemas, além de estimular debates e a reflexão sobre diversas questões.

Para as organizações a interação entre gerações impulsiona o desenvolvimento de todos, pois explora as habilidades de cada um. Dessa forma, Barney (2007) disserta a respeito da cultura organizacional vista como vantagem competitiva, onde a adoção de estratégias de valorização se torna sustentáveis à medida que são difíceis de imitar. Assim, o mix de experiências e perspectivas mostra que a diversidade geracional é importante dentro de uma organização, pois, a diversidade geracional enriquece a dinâmica das organizações ao combinar a sabedoria e a experiência com a inovação e a adaptabilidade, promovendo um ambiente de trabalho mais criativo, resiliente e inclusivo.

Cena 5: UM VERDADEIRO PARQUE DE DIVERSÕES

Ao chegar na sede da Google, Billy e Nick ficam surpresos com o design e tecnologia do espaço e chegam a comparar o lugar com um parque de diversões. Billy se aproxima da cantina no centro do prédio e pede um café, ao ser questionado sobre o pagamento o atendente informa que os produtos disponíveis para consumo naquele lugar não são cobrados. Billy fica surpreso com o fato e se mostra determinado a conseguir a vaga de estágio na empresa.

Na cena é possível notar a presença da cultura organizacional acerca não apenas da estrutura, mas da forma de agir dos que ali estão. Uma vez que, a delimitação da cultura organizacional vai além da forma de pensar de uma organização. Ela é constituída por diversos elementos, os quais incluem normas informais, histórias que pessoas contam sobre o que está acontecendo, procedimentos e normas formais da organização, seus códigos de comportamento, rituais, tarefas e jargões entendidos apenas por aqueles inseridos na organização (MARTIM, 1992). Dessa forma, quando os colaboradores se identificam com os valores e a missão da empresa, eles tendem a estar mais comprometidos com a organização.

A organização por sua vez, mantendo uma cultura organizacional positiva reduz a rotatividade de pessoal e aumenta a produtividade. Ainda, a necessidade da diferenciação é baseada na estratégia de criação de valor, uma organização com uma cultura organizacional que valoriza seus colaboradores acaba atraindo novos talentos, pois desperta o interesse de quem procura por locais que se assemelham com os próprios objetivos e propósitos. A organização pode levar isso como vantagem pois, um ambiente acolhedor que impulsiona seus colaboradores consequentemente terá um bom desempenho, engajamento e produtividade (LOPES; CASSUNDÉ, 2015).

Cena 7: O PASSEIO PELA CIDADE

Após algumas etapas da seleção a equipe se tornava mais unida, todos se comunicavam e se respeitavam. O desafio seguinte consistia na criação de um aplicativo. Billy organiza um passeio, o seu objetivo é deixar que os jovens vão além de seus limites e se permitam algo a mais. A ideia foi bem sucedida e durante o passeio, todos estiveram em lugares antes desconhecidos, lá tiveram a oportunidade de conversar sobre seus problemas pessoais, dificuldades, anseios, e valores em comum.

Ao retornar, o grupo decide parar em um cais para observar a vista. Nick começa uma conversa com Stewart, Billy com Neham, Yo-Yo deita em um pilar sozinho, e Lyle, bêbado, tenta mandar uma mensagem para uma dançarina do clube onde estavam. Surge então a ideia do aplicativo que permite que a equipe vença a prova.

Na cena, o espírito de liderança de Billy se torna perceptível pois sua geração foi marcada por mudanças e a capacidade de se adaptar para enfrentar desafios se tornou uma necessidade. A geração também é conhecida por preferir soluções realistas e tem uma facilidade maior em lidar com pessoas. Desta vez os anos de experiência e a necessidade de atender diversos públicos fez com que a estratégia de Billy fosse eficaz.

Nota-se que, os diferentes estilos de liderança podem ter desenvolvimentos diferentes

dentro das organizações. Por mais que Lyle fizesse parte do nível gerencial da empresa, pelo qual Loiola, Bastos, Queiroz & Silva (2004) definem como o “topo e a base”, ele não possuía uma combinação de características e habilidades bem desenvolvidas para que fosse possível liderar a equipe.

Em contraponto, os dois personagens com idades avançadas eram ouvidos mais facilmente por seus colegas, isso porque o estilo de liderança presente não se fundamentava apenas pela hierarquia que ocupavam dentro do grupo, mas pela forma que conduziam seus colegas. Diversos autores denominam inúmeros estilos de liderança, porém o que mais se identificou com o estilo dos personagens foi a liderança transformacional. Segundo Bergamini (1990) a este estilo de liderança se identifica pela a forma com que os líderes inspiram e motivam cada membro da equipe a alcançar seus melhores níveis de desempenho, articulando uma visão convincente.

Embora algumas pessoas possam ter traços naturais que facilitam a liderança, a grande maioria das habilidades necessárias para se tornar um líder pode ser desenvolvida através de educação, prática e experiência. Atualmente formar equipes com pessoas de diferentes perfis é algo muito interessante nas organizações. Envolver membros com valores e crenças distintas faz com que o trabalho de liderança seja despertado por aqueles que já possuem traços entre suas qualidades pessoais. Uma vez que, um líder eficaz envolve o desenvolvimento de diversas habilidades e competências, bem como a adoção de certas práticas e atitudes.

4.4 ELEMENTOS DO COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL, ESTRUTURA HIERÁRQUICA E SUCESSO ORGANIZACIONAL

Nesta seção serão demonstradas as relações entre os elementos do comportamento organizacional observados no filme diante da estrutura hierárquica evidenciada na organização. Considerando os elementos, buscou-se aprofundar a compreensão de como eles se associam com o sucesso das organizações contemporâneas. Após a análise foi possível elencar 4 elementos potencializadores, sendo eles: motivação, cultura organizacional, diversidade geracional e liderança.

A motivação foi o primeiro elemento observado como possível fator de sucesso das organizações contemporâneas. No contexto organizacional a motivação atua influenciando perspectivas do funcionamento e crescimento, além disso, induz a qualidade do trabalho e a satisfação dos funcionários.

Uma organização que se preocupa com este fator tem colaboradores mais produtivos, engajados e leais, o que pode levar a uma série de benefícios, Para Maximiano (2000), o

termo motivação pode ser interpretado como o processo pelo qual um conjunto de razões ou motivos explica, induz, incentiva, estimula ou provoca algum tipo de ação ou comportamento humano.

No filme esse fator é determinante para que os personagens deem o melhor de si pela vaga de estágio. A motivação é um elemento indispensável que alimenta a dinâmica das organizações contemporâneas, promovendo um ciclo de produtividade, inovação, desenvolvimento e alinhamento. Empresas que investem na motivação de seus funcionários colhem benefícios significativos em termos de desempenho e competitividade.

Junto à motivação, outro elemento presente durante boa parte da exibição do filme é a cultura organizacional, pela qual se identifica pelos padrões de valores compartilhados pelos membros de uma instituição e fazem com que ela tenha significado (DAVIS, 1984). O elemento é evidenciado como proporcionador de sucesso a partir do ponto de vista de que uma cultura organizacional sólida proporciona vantagens competitivas importantes.

Para Barney (2007) as organizações necessitam adotar estratégias de criação de valor que sejam difíceis de copiar ou imitar, uma vez que a cultura organizacional influencia diretamente o comportamento dos colaboradores e eficácia operacional, fatores críticos para o sucesso. Além disso, uma organização com uma cultura organizacional sustentável passa uma boa percepção externa, o que contribui para a construção de uma marca forte e uma reputação positiva no mercado. Empresas com culturas bem definidas atraem talentos que compartilham dos mesmos valores, fortalecendo a identidade corporativa e a lealdade entre equipes.

Seguindo, a diversidade geracional, foi o elemento de maior destaque durante as cenas e evidencia-se como fator de potencial para o sucesso de uma organização. Isso se justifica, pois, a coexistência de diferentes gerações no ambiente de trabalho traz uma variedade de competências, habilidades e experiências que enriquecem a dinâmica organizacional. Colet e Mozzato (2021) afirmam que diferentes gerações podem apresentar características semelhantes, não sendo possível enquadrar um trabalhador em determinado nicho apenas por ser de determinada geração.

Além disso, a presença de gerações distintas fortalece a cultura organizacional, promovendo valores como respeito, colaboração e aprendizagem contínua. Criando um ambiente de trabalho harmonioso e produtivo, onde todos os funcionários se sentem parte de uma comunidade. Assim, a diversidade acaba se tornando um ativo valioso, pois, aproveitar as diferentes perspectivas que cada geração resulta em maior inovação e adaptabilidade, contribuindo para o sucesso e a sustentabilidade da organização.

Por fim, a liderança foi um elemento que teve destaque importante em cenas

específicas do filme, a maioria onde a equipe necessitava de união e trabalho conjunto. Para Bergamini (1990) um líder com nível de eficiência alto tem o dever de interagir com suas equipes a fim de obter conhecimento individual de cada integrante para que seja possível atingir o máximo de desempenho, e assim alcançar suas metas pessoais e profissionais.

No contexto das organizações o trabalho da liderança tem papel fundamental para o sucesso das equipes, o que traz por consequência o sucesso da organização. Os líderes são responsáveis por boa parte da manutenção da motivação e satisfação dos funcionários. Além disso, o papel da liderança vem ao encontro do que se retrata na história no filme, as organizações têm investido no desenvolvimento de seus colaboradores proporcionando oportunidades para desenvolvimento de suas habilidades, resultando em uma equipe de trabalho mais competente e motivada.

Dessa forma, ao identificar os elementos do comportamento organizacional que potencializam o sucesso das organizações é essencial implementar estratégias para maximizar esses fatores e que os permitam ser aproveitados plenamente garantindo que o crescimento e a sustentabilidade se perpetuem.

Algumas estratégias de sucesso organizacional relacionadas ao comportamento humano nas organizações destacam a necessidade de manter a qualidade de vida dos colaboradores, pois a preocupação com o bem estar passa a ser um ativo de importância para as pessoas não só em suas vidas particulares, mas também profissionais.

Outra preocupação das organizações é minimizar alguns conflitos no ambiente de trabalho, seja o baixo comprometimento, a grande rotatividade de pessoas ou a queda na produtividade. A sobrevivência da organização depende da adoção de modelos que respeitem o colaborador como membro importante para seu funcionamento. Um dos grandes desafios de uma organização é entender e identificar fatores que levam a motivação do seu colaborador.

A proposta para solucionar essas questões, é oferecer um ambiente de trabalho bom, não só para a saúde econômica da organização, mas também para a saúde das pessoas que ali trabalham. Segundo Campos (1992), um dos mais importantes conceitos de qualidade de vida está na premissa de que, somente se melhora o que se pode medir, e, dessa forma, é preciso medir para melhorar. Assim, é necessário avaliar a satisfação dos colaboradores, pois, através desse processo será possível detectar a percepção dos trabalhadores sobre os fatores que afetam a qualidade de vida no trabalho da organização.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste trabalho foi analisar os elementos do comportamento organizacional presentes no filme “Os Estagiários”. Considerando os desafios e as potencialidades que os elementos do comportamento organizacional expressam, foi necessário evidenciá-los e relacioná-los de acordo com a revisão teórica apresentada ao longo deste trabalho. A partir da seleção e análise de cenas do filme utilizando a técnica de análise fílmica os objetivos puderam ser alcançados.

O filme escolhido como objeto de pesquisa permitiu a análise das experiências dos dois personagens principais que foram submetidos a um universo diferente de tudo que haviam presenciado. Ambos enfrentam os desafios com determinação, sem deixar que as adversidades os façam desistir. Sobretudo, foi possível identificar elementos do comportamento organizacional que estão presentes no ambiente interno das organizações, e então, justificar como eles estão presentes na dinâmica das organizações e qual sua relação com o sucesso delas.

Vale lembrar que a análise se deu por meio do uso do protocolo de observação, que auxiliou na seleção das cenas mais importantes e que se relacionam com os grandes temas apresentados na revisão teórica deste trabalho. Desta forma, todo o resultado das análises trouxe resposta para a pergunta central da pesquisa: quais elementos do comportamento organizacional estão presentes no filme “Os Estagiários”?

Foram investidos aproximadamente 360 minutos para analisar o filme, objetivando identificar as cenas em que estavam apresentados os elementos do comportamento organizacional e quais deles se evidenciaram importantes para serem analisados. Importante salientar que foram selecionados elementos que desafiam e que potencializam a estrutura das organizações. Após, foi relacionado apenas os considerados potencializadores ao sucesso das organizações.

O primeiro objetivo específico deste trabalho consistia em contextualizar a organização do lócus de pesquisa representada no filme pela Google. Esse objetivo tornou-se amplo pelo fato de a obra cinematográfica referenciar uma empresa real e retratar temas de temáticas relevantes em debates. Para isso foi realizada a análise fílmica deixando em

evidência a sinopse e o enredo do filme. Posteriormente, para melhor compreensão foram detalhados os personagens principais bem como a empresa representada no lócus de pesquisa.

O segundo objetivo específico deste trabalho consistia em evidenciar os elementos do comportamento organizacional diante da estrutura hierárquica expressa no filme. No decorrer das análises das cenas foi possível identificar cinco elementos que se destacaram no ambiente interno da empresa. Os elementos foram: motivação, liderança, diversidade geracional, cultura organizacional e hierarquia organizacional. Além disso, o objetivo também consistia em reconhecer entre estes elementos que traziam fatores de potencial e quais traziam desafios para as organizações. Dessa forma, os elementos foram separados e analisados em duas categorias: Elementos que potencializam e elementos que desafiam a estrutura hierárquica.

Por fim, o terceiro objetivo específico do trabalho buscou relacionar os elementos do comportamento organizacional evidenciados diante da estrutura hierárquica apresentada com o sucesso das organizações contemporâneas. Pôde-se constatar através da análise dos resultados que os elementos que contribuem para o sucesso da organização apresentada no filme são: motivação, cultura organizacional, diversidade geracional e liderança. Situando-se externamente apenas o elemento da hierarquia organizacional.

Durante o desenvolvimento deste trabalho o que chamou mais atenção foi a facilidade com que os elementos se conectam e, inclusive, influenciam na dinâmica um do outro. Notou-se que o elemento da motivação está atrelado com mais dois elementos e se apresentaram conjuntamente nas cenas selecionadas para análise, sendo estes elementos a diversidade geracional e a cultura organizacional. Foi possível perceber que a motivação está diretamente ligada aos estímulos que os indivíduos são submetidos dentro das organizações, e isso influencia em como se comportam e convivem entre si.

Também, compreende-se que uma obra cinematográfica pode representar a prática de determinada teoria. A administração do ponto de vista artístico possui uma abordagem que reconhece a importância da criatividade, intuição e expressão na prática, além disso, impacta no processo de ensino e aprendizagem. A pesquisa apresentada tem grande contribuição pois possui o intuito de ampliar as pesquisas no campo da administração relacionadas ao comportamento das pessoas dentro das organizações, com foco no processo de ensino e aprendizagem por meio de produção cinematográfica.

Deste modo, os acontecimentos do filme levam a concluir que podem ser realizados estudos relacionados a áreas que visam observar o comportamento humano dentro das organizações. Além disso, como proposta para futuros estudos, enfatiza-se que seriam interessantes pesquisas contemplando temáticas: A valorização de elementos do

comportamento organizacional que potencializam a estrutura hierárquica das organizações e/ou estratégias de valorização dos elementos potencializadores.

Por fim, o estudo traz contribuições, na medida que é possível implementar estratégias para maximizar os fatores que potencializam a estrutura hierárquica das organizações, pois, sobretudo, a empresa retratada no filme é real, e pode ser utilizada como exemplo para novas perspectivas.

Este estudo reforça a importância de considerar as nuances comportamentais para o desenvolvimento de estratégias eficazes de gestão e para a promoção de um ambiente organizacional saudável e produtivo. Através desta perspectiva, espera-se que futuros estudos continuem a explorar a interseção entre teoria organizacional e representações culturais, ampliando a compreensão das complexidades do comportamento humano no trabalho.

Em conclusão, a análise dos elementos do comportamento organizacional através da abordagem fílmica revelou-se uma ferramenta eficaz para ilustrar e compreender as dinâmicas presentes nas organizações. O filme analisado permitiu identificar e relacionar as categorias temáticas de forma clara e objetiva, oferecendo uma visão profunda das interações humanas no ambiente corporativo.

REFERÊNCIAS

- ADORO CINEMA. Os Estagiários. Publicado em 2013. Disponível em: <https://www.adorocinema.com/filmes/filme-206149/>. Acesso em: 23 maio 2024.
- ALBUQUERQUE, Pedro Paulo Cruz de. Expondo os conceitos e práticas de gestão de pessoas, através de uma análise fílmica do filme “Os Estagiários”. Universidade Federal do Ceará - CE. 2022.
- ALSOP, Ron. The Trophy Kids Grow Up: How the Millennial Generation is Shaking Up the Workplace. The Wall Street Journal. Jossey-Bass, 2008.
- ALVES, Mario Aquino. GALEÃO-SILVA, Luis Guilherme. A crítica da gestão da diversidade nas organizações. Rev. adm. empresas, São Paulo, 2004.
- BARDIN, L. Análise de conteúdo. Lisboa: Edições 70, 1997.
- BARNEY, J.B.; CLARK, D.N. Resource-Based Theory: creating and sustaining competitive advantage. New York: Oxford University, 2007.
- BARROS, Myriam Morais Lins de. Família e Gerações. 1 Ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006.
- BERGAMINI, C.W. Motivação: mitos, crenças e mal-entendidos. Revista de Administração de Empresas, 1990.
- BERGUE, Sandro Trescastro. Comportamento organizacional. 3. ed. rev. atual. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC; Brasília, 2014.
- BHARADWAJ, S. G.; VARADARAJAN, P. R.; FAHY, J. Sustainable competitive advantage in service industries: a conceptual model and research propositions. The Journal of Marketing, 1993.
- CAMPOS, V.F. TQC - Controle da qualidade total. 2. ed. São Paulo: Bloch, 1992.
- CHAMPOUX, J.E. Film as a teaching resource. v. 2. Journal of management inquiry: 1999.
- CHIAVENATO, I. Comportamento Organizacional: A dinâmica do sucesso das organizações. 3. ed. São Paulo: Editora Manole, 2014.
- CHIAVENATO, I. Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- CHIAVENATO, I. Teoria geral da administração: abordagens prescritivas e normativas da administração. 5. ed. São Paulo: Makron Books, 1997.

COLET, D.S.; MOZZATO, A.R. A dinâmica da diversidade geracional nas organizações: estudo multicaseos. Revista de Gestão do Unilasalle, 2021.

CULPIN, V.; MILLAR, V.; PETERS, K. Multi-generational frames of reference: managerial challenges of four social generations in the organization. Journal of Managerial Psychology, 2015.

DAVENPORT, T.H. Reengenharia de processos. Campus, Rio de Janeiro, 1994.

DAVIS, Stanley M. Managing Corporate Culture. Massachussets: Ballinger Publishing Company, 1984.

DEAL, T.; KENNEDY, A. The new corporate cultures: revitalizing the workplace after downsizing, mergers and reengineering. Reading, MA. Peruses Books, 1999.

DEAL, T., KENNEDY, A. Corporate Culture: The Rites and Rituals of Corporative Life. Massachussets: Adissom-Wesbey, 1982.

DENISON, D.R.; MISHRA, A.K. Toward a theory of organisational culture and effectiveness. Organisation Science, 1995.

DIÁRIO CINÉFILO. Os Estagiários. Publicado em 2013. Disponível em: <https://diariwcinefilo.blogspot.com/2014/07/dvd-os-estagiarios.html>. Acesso em: 23 maio 2024.

DIAS, Cláudia Augusto. Grupo focal: técnica de coleta de dados em pesquisas qualitativas. Informação & Sociedade, 2000.

FLEURY, Maria Tereza Leme. Gerenciando a diversidade cultural: experiências de empresas brasileiras. Rev. adm. empresas, São Paulo, 2000.

FLICK, U. Introdução à pesquisa qualitativa. São Paulo: Artmed. (Obra original publicada em 1995), 2009.

FRANÇA, L.H. de F.P; SIQUEIRA-BRITO, A.R.; VALENTINI, F. Ageismo no contexto organizacional: a percepção de trabalhadores brasileiros. Revista Brasileira de Geriatria e Gerontologia, 2017.

GALLON, A.V.; ENSSLIN, S.R. Potencial de liderança criativa em equipes de trabalho de empresas de base tecnológica incubadas. Revista de administração e inovação, 2008.

GIL, A.C. Como elaborar projetos de pesquisa. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

GONÇALVES, R.M. Quais são as 10 maiores empresas de tecnologia? Olhar Digital, 2024. Disponível em: <https://olhardigital.com.br/2024/02/07/pro/quais-sao-as-10-maiores-empresas-de-tecnologia>. Acesso em: 23 maio 2024.

GUIMARÃES, F.M. Google e as 5 lições do filme Os Estagiários. Medium, 2015. Disponível em: <https://medium.com/aela/google-e-as-5-li%C3%A7%C3%B5es-do-filme-os-estagi%C3%A1rios>

estagi%C3%A1rios-3f4495864d2e. Acesso em: 23 maio 2024.

HALL, R. Organizações: estrutura e processos. 3a ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1984.

INSPIRE QUALIDADE. Os Baby Boomers, a Geração X, Geração Y, Geração Z e Geração Alpha. Publicado em 2020. Disponível em: <https://www.inspirequalidade.com.br/os-baby-boomers-a-geracao-x-geracao-y-geracao-z-e-geracao-alpha/>. Acesso em: 23 maio 2024.

IRIGARAY, Hélio Arthur Reis; VERGARA, Sylvia Constant. O tempo como dimensão de pesquisa sobre uma política de diversidade e relações de trabalho. Cadernos EBAPE.BR, Rio de Janeiro, 2011.

KLEIN, A.Z. et al. Metodologia de pesquisa em administração: uma abordagem prática. São Paulo: Atlas, 2015.

KUNDA, Gideon. Dilemas da cultura organizacional. In: Revista de Administração de Empresas – Executivo. São Paulo: Editora da FGV, 2004.

LEITE, Nildes Raimunda Pitombo et al. Análise fílmica em pesquisas em administração: sabendo o porquê e como utilizá-la. Gestão & Regionalidade, 2021.

LEITE, N.R.P., et al. A linguagem fílmica na formação e no fortalecimento de grupos, equipes e times de trabalho: aplicações do estudo observacional. Revista de Gestão, 2010.

LIPKIN, N.A.; PERRYMORE, A.J.A. Geração Y no trabalho: como lidar com a força de trabalho que influenciará definitivamente a cultura da sua empresa. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

LITTERER, J. Análise da Organização. Percepção: a questão do que vemos. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1977.

LOIOLA, E; BASTOS, A; QUEIROZ, N & SILVA, T. Dimensões básicas de análise das organizações. Em: ZANELLI, J; ANDRADE, J; BASTOS, A. (org), Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil. Porto Alegre: Artmed, 2004.

LOPES, V.M.N.; CASSUNDÉ, F.R.S.A. A Importância do Comportamento Organizacional para o Alcance da Eficácia Empresarial. Revista de Psicologia, 2015.

LUECKE, Richard. Estratégia. Rio de Janeiro: Record, 2009.

MACEDO, Ana Clara. Inspire-se no ambiente de trabalho do Google e revolucione a cultura da sua empresa. Betterfly, 2022. Disponível em: <https://blog.betterfly.com/pt/ambiente-de-trabalho-do-google>. Acesso em: 23 maio 2024.

MACHADO, V.B. Diferentes, porém iguais. Contee, 2010. Disponível em: <http://www.contee.org.br/noticias/artigos/art508.asp>. Acesso em: 23 maio 2024.

MANNHEIM, K. El problema de las generaciones. Revista Española de Investigaciones Sociológicas (REIS), 1993.

- MARCONI, M.A.; LAKATOS, E.M. Técnicas de Pesquisa. São Paulo: Atlas, 2010.
- MARRAS, J. Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico. 7 ed. São Paulo: Futura, 2003.
- MARTIN, J. Cultures in organizations: three perspectives. New York, 1992.
- MASLOW, A.H. Maslow no Gerenciamento. Rio de Janeiro, Qualitymark, 2000.
- MAXIMIANO, A.C.A. Teoria geral da administração: da escola científica à competitividade na economia globalizada. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- MENDES, P.J.V. Flexibilidade organizacional análise de uma experiência de organização e divisão do trabalho por processo em ambiente de P&D. Dissertação de mestrado. Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2002.
- MENDES, T. Geração Y: forjada pelas novas tecnologias. RBA – Revista Brasileira de Administração. São Paulo, 2012.
- MENDONÇA, J.R.C.; GUIMARÃES, F.P. Do quadro aos "quadros": o uso de filmes como recurso didático no ensino de administração. Cadernos EBAPE. BR, 2008.
- MESSIAS, Melissa. Identificação das âncoras de carreira de enfermeiros: subsídios para a construção do percurso profissional. Universidade de São Paulo. São Paulo, 2010.
- MORGAN, G. Imagens da organização. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- NICOLAU, Isabel. O conceito de estratégia. Lisboa: Instituto para o desenvolvimento da Gestão Empresarial, 2001.
- OLIVEIRA, D.P.R. de. Planejamento Estratégico: conceitos, metodologia e práticas. Atlas, São Paulo, 2002.
- PAOLINI, K.S. Desafio da inclusão do idoso no mercado de trabalho. Revista Brasileira de Medicina do Trabalho, 2016.
- PENAFRIA, M. Análise de Filmes - conceitos e metodologia(s). In: VI CONGRESSO SOPCOM, 2009, Lisboa. Lisboa: Associação Portuguesa de Ciências da Comunicação, 2009.
- PORTER, Michael E. What is Strategy? Harvard Business Review, 1996.
- REVISTA PEQUENAS EMPRESAS & GRANDES NEGÓCIOS. Este método adotado pelo Google ajuda a atrair grandes talentos para a empresa. PEGN, 2022. Disponível em: <https://revistapegn.globo.com/Dia-a-dia/Gestao-de-Pessoas/noticia/2022/08/este-metodo-adotado-pelo-google-ajuda-atrair-grandes-talentos-para-empresa.html>. Acesso em: 23 maio 2024.
- ROWE, W.G. Liderança estratégica e criação de valor. Revista de Administração de empresas, 2002.
- SALGADO, Lucas. Os Estagiários: Abraçando o novo. Adoro Cinema, 2015. Disponível em:
-

<https://www.adorocinema.com/filmes/filme-206149/criticas-adorocinema/>. Acesso em: 23 maio 2024.

SANTOS, ARIENTE, DINIZ, DOVIGO. O processo evolutivo entre as gerações x, y e baby boomers. XIV SemeAd – Seminários em administração, 2011.

SCHEIN, E.H. Coming to a New Awareness of Organizational Culture. Sloan Management Review Winter - Massachusetts Institute of Technology, 1984.

SILVA, J.P.; SANTOS, E.C. Os Estagiários: Construindo a liderança em equipe. Métodos e Pesquisa em Administração, 2018.

THE INTERNSHIP Os Estagiários. Produção: Diretor: Shaw Levy; Autor: Vince Vaughn. Estados Unidos da América. Agosto de 2013. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=GkorD_UyC6c&t=1014s&ab_channel=FILMESBRASIL.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO DISTRITO FEDERAL E DOS TERRITÓRIOS. O que é ageísmo? Disponível em: <https://www.tjdft.jus.br/acessibilidade/publicacoes/sementes-da-equidade/o-que-e-ageismo#:~:text=O%20termo%20age%C3%ADsmo%2C%20assim%20como,norte%2Damericano%20Robert%20Neil%20Butler>. Acesso em: 23 maio 2024.

VELOSO, E.F.R; SILVA; DUTRA, J.S. Diferentes Gerações e Percepções sobre Carreiras Inteligentes e Crescimento Profissional nas Organizações. Revista Brasileira de Orientação Profissional. Vol. 13. No. 2. São Paulo, 2012.

VELOSO, Elza Fátima Rosa; DUTRA, Joel Souza; NAKATA, Lina Eiko. Percepção sobre carreiras inteligentes: diferenças entre as gerações y, x e baby boomers. Revista de Gestão. Vol 23. São Paulo, 2016.

VERGARA, Sylvia Constant. Métodos de pesquisa em Administração. São Paulo: Atlas, 2012.

VIEIRA, Douglas. Pelo sexto ano, Fortune elege Google como a melhor empresa para se trabalhar. TecMundo, 2017. Disponível em: <https://www.tecmundo.com.br/google/114882-novamente-revista-fortune-elege-google-melhor-empresa-trabalhar.htm>. Acesso em: 23 maio 2024.

WAGNER, J.A; HOLLENBECK, J.R. Comportamento Organizacional: Criando Vantagem Competitiva. Editora Saraiva, 2020.

YIN, R. Estudo de Caso: Planejamento e Métodos. São Paulo: Bookman, 2010.

ZANELLA, L.C.H. Metodologia de pesquisa. 2.ed. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/ UFSC, 2013.

