

**A CONCEPÇÃO DE APRENDIZAGEM DA PERSPECTIVA DE JOVENS
UNIVERSITÁRIOS NA FORMAÇÃO DE LIDERANÇA: UM ESTUDO NA AIESEC
DE CURITIBA/PR**

ARIANE LATOSKI

Centro Universitário UniBrasil
ariane.latoski1@gmail.com

CRISTIANE MARQUES DE MELLO

Faculdade Integrado de Campo Mourão
mellcris@gmail.com

ÁREA TEMÁTICA: ESTUDOS ORGANIZACIONAIS

A CONCEPÇÃO DE APRENDIZAGEM DA PERSPECTIVA DE JOVENS UNIVERSITÁRIOS NA FORMAÇÃO DE LIDERANÇA: UM ESTUDO NA AIESEC DE CURITIBA/PR

RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo compreender o processo de aprendizagem da perspectiva de indivíduos pertencentes à geração Y. A Teoria da Aprendizagem tem seu foco no processo de interação social, e tem sido utilizada em diferentes áreas do conhecimento, com as mais variadas abordagens analíticas. A aprendizagem pode ser entendida de diferentes formas pelas mais diferentes gerações. Para realização dessa pesquisa, os dados foram coletados por meio de entrevistas realizadas com jovens pertencentes à geração Y, vinculados a um Programa de Formação de Liderança da AIESEC (*Association International des Etudiants en Sciences Economiques et Commerciales*). Os critérios para seleção dos respondentes foram os seguintes: ser jovem universitário, estar cursando graduação em instituição pública ou particular de Curitiba, ter entre 18 a 30 anos, vinculado ao programa de liderança da AIESEC. Também foram analisados documentos, atas, revistas e estatutos da AIESEC que está localizada na cidade de Curitiba no Paraná. Os resultados apontam que o aprendizado da percepção da geração Y está relacionado com: a transformação das informações, inovação, desafios, experiência, desenvolvimento de habilidades, absorção, divisão e desenvolvimento de conhecimentos e a interação.

Palavras-chave: Aprendizagem. Geração Y. Liderança.

ABSTRACT

His study aims to understand the learning process from the perspective of individuals belonging to the generation Y. The Theory of Learning focuses on the process of social interaction, and has been used in different areas of knowledge, with the most varied analytical approaches. Learning can be understood in different ways by many different generations. For this study, data were collected through interviews with young people belonging to Generation Y participating of Leadership Training Program of AIESEC (*Association International des Etudiants en Sciences Economiques et Commerciales*). The criteria for selection of the respondents were: being young university, studying degree in public or private institution of Curitiba, between 18 to 30 years, participating of AIESEC Leadership Program. Also documents were analyzed, minutes, magazines and articles of AIESEC which is located in the city of Curitiba in Paraná. The results show that learning the perception of Generation Y is related to: the transformation of information, innovation, challenges, experience, skills development, absorption, division and development of knowledge and interaction.

Keywords: Learning. Generation Y Leadership.

1 INTRODUÇÃO

Nas discussões que permeiam os estudos dos jovens da geração y, de forma geral apresentam-se a caracterização e a tentativa de propor indícios que demarcam uma geração. A proposta deste artigo está na tentativa de ir além, no sentido de não só resgatar e caracterizar a referida geração como também, e especialmente, de viabilizar a compreensão sobre o processo de aprendizagem da perspectiva de indivíduos pertencentes à tal geração.

Para tanto, serão apresentados modelos e tipos de aprendizado por meio de uma base teórica para, posteriormente, apresentar a concepção de aprendizagem dos jovens, que estão localizados no lapso temporal que a literatura denominou como geração y.

Entende-se como indivíduos da geração y aqueles que nasceram entre os anos 1978 ao início da década de 1990, embora os autores que escrevem sobre o assunto apresentam divergências quanto à delimitação temporal (que varia entre 1980 e 1990). Isto ocorre porque não está claro em que ano inicia ou termina a delimitação temporal de uma geração, tendo em vista à rápida modificação no contexto social e tecnológico.

O presente trabalho tem como objetivo compreender o processo de aprendizagem da perspectiva de indivíduos pertencentes à geração y. Os dados foram coletados por meio de entrevistas com jovens da geração y vinculados a um Programa de Formação de Liderança. Também foram analisados documentos, atas, jornais de diferentes épocas, revistas e estatutos da AIESEC (*Association International des Etudiants en Sciences Economiques et Commerciales*) localizada na cidade de Curitiba no Paraná, com o intuito de conhecer o histórico da referida organização.

Esse trabalho está constituído, além da introdução, pelas seguintes seções: fundamentação teórica, na qual são discutidas a teoria da aprendizagem e as características da geração y; procedimentos metodológicos; descrição e análise dos dados; e conclusões.

2 ARCABOUÇO TEÓRICO

Nessa seção, construímos o arcabouço teórico do presente estudo pautado na discussão sobre a Teoria da Aprendizagem e a geração Y.

2.1 Teoria de Aprendizagem

A Teoria da Aprendizagem tem seu foco no processo de interação social, e tem sido utilizada em diferentes áreas do conhecimento, com as mais variadas abordagens analíticas.

Conforme aponta Silva (2009), autores como Jarvis (1987), Candy (1991), Schon (1983) tratam da aprendizagem com base no construtivismo, postulando que a aprendizagem se constrói pela interação social, por meio do compartilhamento de tarefas.

Outra forma de dimensionar a aprendizagem consiste na perspectiva social, que dá ênfase nos significados que as pessoas atribuem às suas experiências cotidianas (CRUZ et al., 2011). O processo de reflexão, da perspectiva de Schon (1983) é considerado como um elemento da aprendizagem, e a prática como sendo reflexiva. Então quando há reflexão, a aprendizagem pode ocorrer via o questionamento sobre o conhecimento tácito, diário, e os pressupostos desta prática, para que assim ela se torne significativa.

Antonella (2006) propõe analisar modelos de aprendizagem e detém-se especialmente na explicação do modelo de aprendizagem experiencial. Para tanto, busca os modelos em Lewin e Piaget, que segundo eles, o aprendizado pode ser caracterizado como um processo de tensão e conflito, por meio da interação entre o indivíduo e ambiente, por meio de uma experiência concreta, observação ou reflexão, da revisão de conceitos aprendidos. Acredita-se que neste movimento de reflexão é que ocorre o ciclo da aprendizagem, não sendo um

produto em si, mas um processo. Para tratar do ciclo, Antonella, utiliza Dewey (1966), o qual admite que a aprendizagem estaria atrelada à experiência. Esta, por sua vez, encontra-se em um contínuo movimento de reconstrução e reorganização, ocorrendo em todas as situações (o tempo todo) em que as pessoas agem, interagem e pensam.

Na teoria de Bateson (1972) há três níveis de aprendizagem. Aprendizagem I se refere ao condicionamento, aquisição das respostas consideradas corretas em determinado contexto. Na Aprendizagem II as pessoas adquirem as regras e padrões de comportamento característico ao contexto em si, que às vezes pode ser contraditório. Esse contexto de pressões pode levar à Aprendizagem III onde uma pessoa ou um grupo começa a questionar o sentido e o significado do contexto e começa a construir um contexto alternativo amplo, sendo um esforço coletivo. Na Aprendizagem III proposta pelo autor, a teoria da aprendizagem expansiva desenvolve-se em uma estrutura sistemática, vista como uma atividade de aprendizagem, que tem as suas próprias ações e ferramentas. O objeto da atividade da aprendizagem expansiva é todo o sistema de atividade em que os sujeitos da aprendizagem estão engajados produzindo padrões culturalmente novos de atividade (ENGESTRÖM, 2001).

A aprendizagem expansiva, conforme ressalta Engeström (1999) pode ser iniciada por uma pessoa ao questionar e problematizar alguns aspectos da prática atual. Ou seja, uma pessoa analisa o problema, e outra propõe um novo modelo para a prática (atividade) que outros irão avaliar. Assim, conseqüentemente, indivíduos e sub-grupos se desenvolvem por meio de ações de aprendizagem, até que um novo modelo esteja pronto para ser experimentado e implementado na prática.

O aprendizado expansivo irá envolver a criação de um novo conhecimento ou de novas práticas para uma atividade emergente, ou seja, o aprendizado que está imerso na transformação qualitativa do sistema de atividade é constitutivo dessa transformação. Considera-se um ciclo completo de transformação expansiva um perpasso coletivo por meio da Zona de Desenvolvimento Proximal da atividade, que por sua vez, refere-se à distância entre o nível de desenvolvimento real e o nível de desenvolvimento potencial (ENGESTRÖM, 1999).

A zona de desenvolvimento proximal pressupõe que o desenvolvimento psicológico e o ensino são socialmente enquadrados e que para compreendê-los se faz necessário analisar a sociedade e as relações sociais circundantes. Vigotski considera que o nível de tarefas desenvolvidas com a orientação de uma pessoa e o nível de tarefas resolvidas de modo independente caracteriza a zona de desenvolvimento proximal. Essa relação mostra a conexão entre aprendizado e desenvolvimento, em que os conceitos corriqueiros são desenvolvidos espontaneamente numa relação dialética com os conceitos científicos que são mediados pelo ensino (DANIELS, 2002).

No contexto de aprendizagem encontra-se o termo competência social que “qualifica a proficiência de um desempenho e se refere à capacidade do indivíduo de organizar pensamentos, sentimentos e ações em função de seus objetivos e valores articulando as demandas imediatas e mediatas do ambiente” (DEL PRETTE; DEL PRETTE, 2001, p.31).

A aprendizagem pode ser entendida de diferentes formas pelas mais diferentes gerações. Nesse estudo, buscamos compreender a aprendizagem na visão e percepção dos jovens da geração Y.

2.2 Abordagem sobre a Geração Y

Nessa seção procuramos discorrer sucintamente sobre as principais características da geração dos jovens pertencentes à geração y.

A geração Y desafia o modelo de negócios e as formas de gestão tradicionais, entretanto, a capacidade de inovar dessa geração é inquestionável, conforme apontam Perrone et al (2013).

Existe uma divergência entre os autores no que se refere à demarcação de tempo que caracteriza a geração Y, conforme podemos observar no quadro 1. O quadro foi elaborado com base nos seguintes autores: Strauss (1991), Lombardia et al. (2008), Veloso et al., (2008), Cerbasi e Barbosa (2009), Goulart e Silva (2010), Tulgan (2009), Claro et al. (2010), Lipkin (2010), Oliveira (2010), Tapscott (2011); Rocha-de-Oliveira, Piccinini e Bitencourt (2012).

Delimitação temporal	Características	Autor
Geração Y tem o início em 1982 até 2001.	Uso exacerbado da tecnologia é que marca esta geração.	Strauss (1991)
Geração Y nasceu com a marca tecnológica e percebe a sua atividade no âmbito organizacional.	A presença da tecnologia no cotidiano possibilita novas formas de comunicação, interação, fluidez na informação e reflete na forma como as pessoas se relacionam.	Lombardia et al. (2008)
As gerações estão propostas da seguinte forma: baby boomers - nascidos até 1964; geração X - nascidos entre 1965 e 1977; geração Y - nascidos a partir de 1978.	A geração Y está inserida em uma sociedade em mudança, seja pelo ritmo acelerado dos acontecimentos, interatividade, acesso às informações e presença constante da tecnologia.	Veloso et al. (2008)
Definem como os nascidos entre 1979 e 2000. Esta é a geração Y.	Uso exacerbado da tecnologia é que marca esta geração.	Cerbasi e Barbosa (2009)
Atribui o início da geração Y em 1978 e seu término no ano 2000.	Uso exacerbado da tecnologia é que marca esta geração.	Tulgan (2009)
Demarcação que caracteriza a geração Y varia entre 1978 e 1984.		Goulart e Silva (2010)
Geração Y, Millennials ou Geração da Internet são os nascidos após 1978 até 2000.	Uso exacerbado da tecnologia é que marca esta geração.	Claro et al. (2010)
Geração Y, também conhecida como Geração Millennials, Geração da Internet e iGeração, nascida entre o ano de 1980 e 2000, com cerca de 74 milhões de pessoas.	Geração multitalentosa, superestimulada e socialmente consciente, que representa um desafio para o mercado, pois eles percebem o trabalho como algo, que faz parte da sua vida.	Lipkin (2010)
Geração da era das conexões, alavancada pela tecnologia e crescimento dos meios de comunicação, telefonia, internet e por redes sociais.		Oliveira (2010)
A geração Y como as pessoas que nasceram a partir de 1980 como mais inteligentes que as gerações anteriores.	Possuem perfil dinâmico, com capacidade para fazer mais de uma atividade ao mesmo tempo, gostam de novidades e desafios, com flutuação de interesses quando as atividades que lhe são destinadas, sendo tolerantes em relação a diversidade, envolvidas com questões do meio ambiente, criativas e	Tapscott (2011)

	inovadoras.	
A geração Y constitui-se dos nascidos a partir de 1978.	Comportamento atrelado ao ritmo das mudanças, interatividade e rapidez no acesso à informação.	Oliveira, Piccinini, Bitencourt (2012)

Quadro 1 - Características da geração y

A constatação sobre a existência das diferenças no marco temporal da geração Y é uma discussão que objetiva dar subsídios para refletir se algumas características são suficientes para demarcar uma geração (ROCHA-DE-OLIVEIRA; PICCININI; BITENCOURT, 2012).

Um ponto em comum que perpassa a geração y é que ela nasceu num tempo de grandes avanços tecnológicos e isto influenciou a forma de se comunicar, de relacionar, enfim trouxe desdobramentos que recaem em hábitos e até mesmo na forma de se trabalhar. As organizações, por sua vez, já estão tendo dificuldade de se comunicarem com esta geração. Os supervisores não estão sabendo como fazer isto. É interessante, pois até então os trabalhadores tinham que se adequar à estrutura da empresa e hoje estes jovens estão fazendo com que a organização pare e pense como se adequar a eles (LIPKIN, 2010), e como reter os talentos por mais tempo.

A busca por novos conhecimentos e a valorização pela aprendizagem são características da geração y, o que justifica a escolha desse público para a realização da pesquisa de campo. Os jovens dessa geração desejam trabalhar em organizações que estimulem o processo de aprendizagem e promovam a inovação. Eles buscam nas organizações menos industrialização nos moldes de Taylor e Ford, na forma de gestão, e mais tecnologia e envolvimento em projetos inovadores que estimulem a criatividade e oportunizem o desenvolvimento de competências e de suas carreiras.

Na seção seguinte descrevemos os procedimentos metodológicos utilizados para o desenvolvimento do presente estudo.

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS DA PESQUISA

O estudo foi realizado com 30 jovens, sendo viabilizado por meio de conversas informais, participação de atividades e observação, e roteiro de entrevista. Para a coleta também foram analisados documentos, atas, revistas e estatutos da AIESEC (*Association International des Etudiants en Sciences Economiques et Commerciales*) localizada na cidade de Curitiba no Paraná, que por sua vez, oferece um Programa de Formação de Liderança. A coleta de dados em si transcorreu no período de setembro de 2012 a dezembro de 2013.

Os critérios para seleção dos respondentes foram: ser um jovem universitário (com idade entre 18 e 30 anos), estar cursando graduação em instituição pública ou privada de Curitiba, e estar vinculado ao programa de liderança da AIESEC.

O primeiro contato com a AIESEC ocorreu a partir de uma conversa entre uma das pesquisadoras e uma jovem formada na referida organização. Posterior a isso, houve um primeiro contato com um dos gestores da instituição, que se mostrou disposto a contribuir para o desenvolvimento da pesquisa. Para isso, foi agendado um horário com o gestor de Recursos Humanos, que foi muito receptivo e fez duas solicitações: a primeira, que fosse feito um projeto para ele apresentar à AIESEC, com a finalidade de verificar se haveria consentimento; e a outra foi um convite para participar de um evento de Integração de novos membros. Segundo o gestor, nesse evento chamado *Discovery Day* (DD), ocorre o contato inicial entre os membros novos e os membros já inseridos na AIESEC, no qual se tem a sistematização, explicação, vivência e reuniões da instituição.

Com base nessas informações, uma das autoras do presente estudo decidiu participar como observadora desse evento, ocorrido durante em um final de semana, em um hotel de Almirante Tamandaré/PR. Nesse evento, participaram por volta de 150 jovens, dos quais 60 eram membros novos e os outros participantes eram membros mais experientes da AIESEC, ex-membros, *chair*, e gestores de empresas que estavam ministrando palestras. A partir desse evento foi iniciada uma aproximação com o futuro local de pesquisa e com os participantes por meio de entrevistas preliminares, conversas informais e participação em reuniões. A participação no evento foi fundamental para obter indicações de contatos futuros, tendo em vista que a ideia era conhecer o processo de construção de aprendizagem, por meio da formação de liderança de jovens universitários da AIESEC Curitiba.

Especificamente, com os membros novos, questionava-se sobre quais eram suas expectativas em relação ao trabalho e o que eles entendiam por aprendizado. Ao término desse evento, a pesquisadora conseguiu abrir um espaço para visitar o local de trabalho, participar de reuniões, fazer entrevistas com determinados membros, ter acesso aos documentos institucionais, além de novos contatos.

Entre as conversas formais (por meio das entrevistas) e informais, iniciou-se a verificação de documentos, atas, jornais da época e jornais internos. De posse desse conhecimento e pedindo indicação de pessoas-chave para entrevistas, chegou-se ao contato do fundador da AIESEC Curitiba.

Depois de entrevistar o fundador e mencionar-lhe a intenção de tentar reconstruir a História da AIESEC (como objetivo secundário), ele se colocou à disposição e indicou pessoas que permaneceram na AIESEC depois da saída dele. A indicação de pessoas-chave foi fundamental e a pedra angular para a construção do histórico da AIESEC. As entrevistas continham um pré-roteiro, com o foco na obtenção de informações históricas, relato de eventos, aprendizagem e liderança. As entrevistas foram feitas em praças, cafés, empresas, na Universidade Federal do Paraná/UFPR, AIESEC, aeroporto, conforme a disponibilidade do entrevistado.

Antes do início das entrevistas, a investigação de documentos institucionais foi fundamental, posto que, com base nos documentos, o intuito era o de resgatar as informações necessárias para o desenvolvimento do presente estudo.

Após o período de coleta de um ano e três meses, partiu-se para a etapa de construção da História da AIESEC, por meio de uma narrativa elaborada com base nos relatos e na análise de documentos.

Posteriormente à coleta dos dados, foi realizada a análise do material coletado, especialmente no que se refere à compreensão sobre o processo de aprendizagem, da perspectiva dos jovens líderes. O processo foi feito por meio da análise da narrativa e de conteúdo.

4 ANÁLISE DOS DADOS

Iniciamos a apresentação dessa seção, com uma breve explanação sobre o campo de estudo, especificamente no que se refere ao *locus* da pesquisa.

4.1 Contexto Empírico do Estudo

A AIESEC é uma instituição que faz parte do 3º setor, caracterizando-se como uma ONG Internacional, formada por jovens universitários e fundada em 1948, no contexto do pós-guerra, na Holanda. O cenário daquela época era uma Europa devastada pela Segunda Guerra Mundial e foi por esse motivo que os jovens universitários dos cursos de Ciências

Comerciais, Administração de Empresa, Economia e Ciências Contábeis decidiram se juntar para pensar em uma forma de mudar aquele contexto e contribuir de forma positiva e pacífica. A solução encontrada foi à criação da AIESEC, como uma instituição para auxiliar as pessoas a aumentarem a sua empatia cultural e sensibilidade cultural, por meio do intercâmbio. A ideia era contribuir para que as pessoas pudessem se entender de maneira mais fácil, e se isso ocorresse, os conflitos iriam diminuir. Se as pessoas pudessem se inserir no contexto de vida da outra pessoa, poderiam entender as motivações para a tomada de determinadas decisões, e como consequência haveria redução de atritos entre os indivíduos.

Contudo, os intercâmbios (que discutiremos na seção seguinte), não poderiam estar focados no público em geral. Os jovens universitários perceberam que, no momento de uma ‘guerra’, quem decide são os líderes e foi por essa razão que eles escolheram formar lideranças (jovens líderes) que tivessem uma consciência social e que impactassem de forma positiva a sociedade em geral. Seria uma forma de minimizar as ‘guerras’ e também contribuir para o desenvolvimento social. A ideia era formar futuros líderes, pensando no amanhã, por meio da promoção de intercâmbios culturais.

4.2 Histórico da AIESEC

O histórico da organização foi construído com base: nos relatos do fundador e de pessoas chave que participaram e acompanharam o desenvolvimento da instituição; e na análise de documentos disponíveis no escritório da AIESEC (Atas, documentos, jornais da época).

A AIESEC possui por volta de 65 anos de história, na qual houve algumas transformações no decorrer de período, que podem ser verificadas, no descritivo que segue.

Em 1948 a AIESEC era uma organização independente, sem fins lucrativos e apolítica, tendo como propósito promover e estabelecer relações amigáveis entre seus membros. Oferecia como *core work* (núcleo do trabalho): intercâmbios para estudos e *tours* culturais (passeios turísticos). Estando presente em 7 países.

Em 1960 a missão consistia em aumentar a diversidade e melhorar o entendimento internacional, apresentando como *core work*: intercâmbios para estágio, *tours* para estudo. O foco era que os membros organizassem intercâmbios para estágios e recebessem os estudantes visitantes para esses estágios, além de realizarem viagens de intercâmbio para estudos.

Em 1980 a AIESEC como organização desenvolve uma nova geração de gestores com visão internacional, o *core work* oferecido: intercâmbios profissionais, atividades educativas e pesquisa em gestão.

Em 1989 a visão da AIESEC está em estabelecer a paz e o pleno desenvolvimento das potencialidades humanas. A organização oferecia intercâmbios profissionais e projetos sociais. E o foco estava (e ainda está) em contribuir para o desenvolvimento dos países e seus povos com ênfase na cooperação internacional.

Em 1999, a AIESEC acredita que ao desenvolver indivíduos contribui para o desenvolvimento das comunidades, cooperação e entendimento internacional. *Core work*: intercâmbios profissionais e atividades de aprendizado. A AIESEC facilita intercâmbios profissionais internacionais e dá suporte a outras atividades, que promovam o aprendizado dos intercambistas e de seus membros.

Em 2005, a AIESEC constitui-se em uma plataforma internacional, que permite aos jovens universitários descobrir e desenvolver seu potencial promovendo liderança para um resultado positivo na sociedade. O *core work* inclui o desenvolvimento de liderança, intercâmbios profissionais e ambientes de aprendizado global. A AIESEC provê a seus membros uma experiência de desenvolvimento integrado composta de oportunidades de

liderança, intercâmbios profissionais e participação em um ambiente global de aprendizagem. Este posicionamento é o que está vigente na atualidade.

O foco da AIESEC consiste em formar líderes para o futuro, por meio do desenvolvimento da potencialidade humana e preconizando jovens líderes que impactem na sociedade. Isto é feito através de um Programa de Formação de Liderança elaborado por jovens e voltado para jovens universitários, que propicia a vivência prática e o desenvolvimento de habilidades de gestão de pessoas e de planejamento. Este parece ser o diferencial da AIESEC: possibilitar aos jovens universitários que estes criem a sua própria carreira desenvolvendo-se enquanto líder e sendo voluntário. Contudo, o tempo que o jovem deseja ficar na AIESEC é algo pessoal, que vai ao encontro dos seus objetivos e interesses, pela participação e aprendizado que deseja obter.

Os jovens universitários, chamados de membros consideram a AIESEC como um laboratório, que possibilita a criação de oportunidades para que os jovens de diversos países se desenvolvam como jovens líderes. O perfil do jovem universitário participante da AIESEC incluem: indivíduos na faixa etária entre 18 a 30 anos, cursando graduação ou pós-graduação em Administração, Economia, Comunicação, Engenharias e/ou outros cursos universitários.

Atualmente há quatro programas que os jovens podem participar sendo dois programas de intercâmbio e dois de experiências de trabalho em equipe. Os programas de intercâmbio são Talentos Globais e Cidadão Global; e de experiências de trabalho são os de Jovens Líderes e Jovens Talentos que são o foco desta pesquisa.

Todos os programas estão estruturados em cinco competências que são: visão global, visão empreendedora, responsabilidade social, inteligência emocional e aprendizado da proatividade. As informações sobre a estrutura e funcionamento da AIESEC Curitiba constam no Regimento Interno e reúne um conjunto de políticas, sendo um instrumento legal de acordo com o Estatuto. Este, por sua vez, serve como guia para todos os membros, estabelecendo normas de conduta e trabalho, visando melhores resultados.

A equipe da AIESEC Curitiba é composta por: Diretoria Executiva, Conselho Consultivo, Presidente (LCP), Diretor de *Incoming Exchange* (VP ICX-OCX), Diretor de *Outgoing Exchange* (VP OGX), Diretor de Gestão de Talentos (VPTM), e Diretor Jurídico-Financeiro (VPLF). O *chair* seria o responsável por presidir qualquer reunião ou assembleia, sendo eleito pelos membros presentes na primeira sessão do encontro e realizando o papel de intérprete final do Regimento Interno, com possibilidade de consulta ao representante do EB (*Executive Board*) mais adequado.

Com relação aos membros existem algumas diretrizes. Para se tornarem membro novo da AIESEC Curitiba é preciso ter sido aprovado durante o processo de seleção, ter preenchido e assinado o devido termo de compromisso e se inscrever na MYAIESEC, que é um canal de comunicação. Todo membro novo receberá treinamentos e materiais que tornam possível seu trabalho no comitê local, dando-lhes também condições de se tornar Membro Pleno. Este deve primeiramente cumprir com os critérios de membro novo (que lhes são apresentados como objetivos e mínimos de participação) e ter passado pelo *Speech* (Discurso - Feito sempre que há alguma eleição).

O membro que não atingir qualquer um dos critérios no mês será considerado “Membro Pleno em Alerta” (salvo casos descritos que podem levar ao desligamento direto do membro). O período máximo em que o membro pode ficar em alerta é de um mês e os motivos pelos quais ele está em observação devem ser clarificados com o membro, e este deve criar um plano de ações sobre como irá melhorar o seu desempenho.

Os membros são considerados alumni da AIESEC por ter terminado sua experiência na AIESEC e passado, no mínimo, pelas seguintes fases do ciclo de ideal de aprendizado na ordem a seguir: Introdução à AIESEC; ter assumido responsabilidades na AIESEC ou ter tido uma experiência de liderança ou realizado o programa de intercâmbio internacional.

Os membros seniores da AIESEC em Curitiba são os ex-membros plenos, estes permaneceram 1 ano ou mais na AIESEC, e foram aprovados pela diretoria para cumprir o critério (tendo sido membros ativos e cumprindo os pré-requisitos básicos para realizar intercâmbio).

Em 2015, a AIESEC tem por objetivo desenvolver a liderança em jovens universitários, com o intuito de impactar positivamente a sociedade em geral e promover a paz, ativando o espírito de liderança em cada jovem participante. Atualmente, a organização está presente no mundo inteiro e congrega em torno de 60 mil membros, com quatro programas, em que os jovens podem participar, sendo dois de intercâmbio e dois de experiências de trabalho em equipe.

4.3 A Aprendizagem da Perspectiva dos Jovens Líderes

Nessa seção, apresentamos o significado da aprendizagem da perspectiva dos jovens da geração y participantes da pesquisa. A análise foi realizada a partir das informações coletadas por meio das entrevistas.

Inicialmente, percebeu-se que o processo de aprendizagem está vinculado à valorização e à capacidade de transformação das informações.

Processo que torna as informações úteis (E1)
Absorver as informações que são passadas e utilizá-las (E12)

Para tornar as informações úteis e para fazer a absorção em relação a elas se faz necessário refletir e pensar como elas podem ser aplicadas na prática diária. A geração y é capaz de lidar com uma grande quantidade de informações, tendo em vista que possuem facilidade em lidar com tecnologia e diferentes mídias.

Absorver, dividir, modificar e desenvolver conhecimentos, são considerados sinônimos de aprendizagem na perspectiva dos jovens pertencentes à geração y. Na sequência estão relacionados alguns depoimentos que atestam essa afirmação.

É aprender e dividir conhecimento com os outros. (E3)
Capacidade de absorver conhecimentos em diversas áreas (E4)
Conseguir absorver conhecimento e experiência para errar menos, para ser efetivo e correto (E8)
Adquirir ou modificar conhecimentos, habilidades, comportamentos e competências. (E13)
Busca por conhecimento, seja ele pessoal ou profissional. (E30)
Obter conhecimento, a partir de uma experiência vivida ou compartilhada. (E24)
Tomar conhecimento de aspectos importantes para o nosso desenvolvimento, seja ele pessoal ou profissional. Adquirir conhecimento. (E25)
Adquirir conhecimento através de autoconhecimento, exemplos, conversa, etc. (E26)
É a apropriação do conhecimento. (E11)
É a forma de adquirir conhecimento, de modo que desafios, medos, falta de comodidade, de vontade gerem para desenvolvimento. (E19)
Conseguir desenvolver conhecimento de forma positiva a você e as pessoas que te rodeiam. (E21)
Absorver conhecimento de que tem para ensinar. (E22)

Conhecer e descobrir conceitos e novas formas de ações está relacionado ao processo de aprendizagem, no qual o novo é um dos elementos intrínsecos a esse processo.

A aprendizagem nesse sentido está, em parte, vinculada à inovação. A inovação é uma busca pelo novo ou aperfeiçoamento de algo que pode gerar resultados inovadores.

Obtenção de novos conhecimentos. (E10)

É a forma com que se aprende, desenvolve novos conhecimentos, ideias. Através do contato com uma pessoa no meio em que ela vive. (E16)

Conhecer algo novo. (E23)

Aquisição de novos conhecimentos, habilidades e culturas. (E27)

Estar sempre em contato com coisas novas. (E17)

Agregar algo novo, ao nosso cotidiano. (E29)

A aprendizagem representa um desafio, uma nova forma de ver as coisas. Isso significa que ampliamos a visão sobre determinado assunto, e que a amplitude do conhecimento e comportamento dos indivíduos é modificada.

Enfrentar as situações que não enfrentou antes e independente da reação aprender com elas. (E20)

Mudança de conceito. Ver outra perspectiva é aprendizado (E7)

O processo de aprendizagem está relacionado também com o desenvolvimento de habilidades.

Processo pelo qual se aprende e desenvolve habilidades. (E18)

Melhorar capacitações pessoais e buscar excelência. (E2)

Há uma diversidade de teorias que tentam explicar a aprendizagem, mas quando se fala em modelos destacam-se o montessoriano, o piagetiano e o construtivismo. Tais modelos enfatizam a experiência, o contato, e a necessidade de construir algo novo e de contextualizar o aprendizado (TELES, 2001).

A aprendizagem, da perspectiva dos respondentes é um processo que ocorre por meio da:

Interação com o outro e compartilhamento (E16)

Esse respondente (E16) possui uma percepção construtivista de aprendizagem. Dessa perspectiva, Silva (2009) ressalta que a aprendizagem se constrói pela interação social, por meio do compartilhamento de tarefas.

Tudo o que é experienciado pode vir a ser uma oportunidade para o desenvolvimento de algum tipo de aprendizado.

É compartilhamento de ideias, sonhos, vitórias, derrotas, viagens. As experiências. (E14)

Todas as passagens da vida é aprendizagem, as coisas boas e ruins. (E15)

Adquirir conhecimento através da experiência. (E28)

A experiência pode representar um meio ou mecanismo de aprendizado. Antonella (2006) apoiada em Dewey propõe a análise do modelo de aprendizagem experiencial, caracterizada pela interação entre o indivíduo e ambiente, por meio de uma experiência concreta. Esse é um tipo de aprendizado que perpassa pela experiência.

A aprendizagem pode ser considerada como um:

Processo complicado tanto de tirar, quanto entregar para organização (E5)

Os resultados do aprendizado podem ser avaliados por meio da prática do ensino e da capacidade de análise adquirida.

É saber ouvir e analisar (E9)

Quando consegue ensinar é que aprendeu (E6)

Se é possível ensinar o que foi aprendido, é porque houve aprendizado.

Para melhor entendimento sobre o tema, foi elaborada uma tabela. Na tabela 1 estão elencados os principais significados sobre o conceito de aprendizagem que emergiram dos dados analisados.

Tabela 1 – Aprendizado da perspectiva do jovem

Aprendizado está relacionado com:
Transformação das informações
Inovação
Desafio
Experiência
Desenvolvimento de habilidades
Absorver, dividir, modificar e desenvolver conhecimentos
Interação

Fonte: Dados da pesquisa

O modo como o aprendizado é percebido pelos jovens, está relacionado com as características dessa geração que é inovadora, desafiadora, transformadora e que busca constantemente informações e conhecimento, procurando o desenvolvimento e/ou aperfeiçoamento de suas habilidades.

5 CONCLUSÕES

Nesse trabalho o intuito foi o de compreender o processo de aprendizagem da perspectiva de indivíduos pertencentes à geração y. A aprendizagem, da percepção dos jovens dessa geração, corrobora a visão de Engeström (1999), quando ele menciona que o aprendizado envolve a geração de um novo conhecimento ou de novas práticas, sendo o aprendizado parte constitutiva da transformação do sistema de atividade.

Conforme resultado da pesquisa empírica, a aprendizagem versou nos eixos: valorização e capacidade de transformação de informações; inovação; desafio, na forma de ver as coisas; desenvolvimento de habilidades; interação social; meio ou mecanismo de aprendizado; ensinar o que se aprende. A aprendizagem possui uma base construtivista por meio da interação, compartilhamento e que vai ao encontro das abordagens teóricas utilizadas nesse trabalho.

A pesquisa contribuiu no sentido de entender a aprendizagem a partir da perspectiva da geração dos jovens, dentro da prática de formação de liderança como um sistema de atividades humanas desempenhadas no cotidiano das organizações enraizado social e culturalmente.

As teorias que permeiam as organizações não apenas por serem amplas, mas igualmente abstratas, necessitam de estudos voltados para a realidade concreta, para prática,

para o cotidiano (SANTOS; ALCADIPANI, 2015), e nisto está, em parte, a importância da realização do presente trabalho.

A implicação prática da pesquisa está no fato de que há um desafio para as organizações que promovem o aprendizado da geração Y e de gerações futuras. O desafio pode estar atrelado às metodologias utilizadas, bem como ao conteúdo ministrado nos cursos e disciplinas oferecidas em uma matriz curricular. Vale salientar que as novas mídias e o vertiginoso desenvolvimento tecnológico têm contribuído para a geração de novos conhecimentos, ao mesmo tempo em que representam uma quebra de paradigma nas formas tradicionais de aprendizado.

Acreditamos que a presente pesquisa possibilitou ampliar o poder explicativo da aprendizagem da perspectiva dos jovens pertencentes à nova geração, o que poderá contribuir para aprimoramento de práticas metodológicas disseminadas nas organizações de ensino. Os gestores da organização, a partir dos resultados apresentados, podem repensar seus sistemas de atividade, métodos de ensino-aprendizagem, e a partir disso, criar e/ou planejar novos sistemas e práticas.

Apontamos como fator limitante da presente pesquisa o tamanho da amostra de participantes da pesquisa, embora entendemos que em uma pesquisa qualitativa a intenção é a de aprofundar o tema e não de fazer generalizações estatísticas.

Sugerimos que novas pesquisas possam também utilizar métodos mistos na coleta de dados, e ampliar o escopo do estudo, procurando identificar variáveis que interferem nos resultados, como experiência profissional, cultura, acesso a informações, habilidades e competências dos respondentes, dentre outros aspectos que podem ser condicionantes ao aprendizado.

REFERÊNCIAS

ANTONELLA, C. S. Aprendizagem na ação revisitada e sua relação com a noção de competência. **Comportamento Organizacional e Gestão**, v. 12, n. 2, 2006.

BATESON, G. **Steps to an ecology of mind**. New York: Ballentine, 1972.

CANDY, P. C. Understanding the individual nature of learning. In: _____. **Self direction for lifelong learning: a comprehensive guide to theory and practice**. San Francisco: Jossey-Bass, 1991.

CLARO, J. A. C. D.; TORRES, M.O.F; NASCIMENTO, J. B.; TINOCO, J. E. P, Estilo de vida do jovem da geração y e suas perspectivas de carreira, renda e consumo. In: **Anais do XIII SEMEAD – Seminários em Administração da USP**, 2010.

CERBASI, G.; BARBOSA, C. **Mais tempo mais dinheiro: estratégias para uma vida mais equilibrada**. Rio de Janeiro: Thomas Nelson Brasil, 2009.

CRUZ, C. A.; GODOI, C. K.; SILVA, A. B. S. & RAMOS, F. O Programa de Trainees como Representação de uma Aprendizagem Situada: o caso da WEG Indústrias. In: **Anais dos Encontros de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho-ENGPR**. CD-ROM. João Pessoa, PB, 2011.

DEL PRETTE, A; DEL PRETTE, Z. **Psicologia das relações interpessoais: vivências para o trabalho em grupo**. Petrópolis: Vozes, 2001.

- DANIELS, H. **Uma introdução a Vygotsky**. São Paulo: Loyola, 2002.
- DEWEY, J. **Democracy and education**. Toronto: Collier-Macmillan, 1966.
- ENGESTRÖM, Y. Activity theory and individual and social transformation. In: ENGESTRÖM, Y.; MIETTINEN, R.; PUNAMAKI, R.L. (eds.), **Perspectives on activity theory**. New York, NY: Cambridge University Press, 1999.
- ENGESTRÖM, Y. Expansive learning at work: Toward an activity theoretical reconceptualization. **Journal of Education and Work**, v. 14, n.1, p. 133-156, 2001.
- GOULART, V. M.; SILVA, A. R. L.; A Geração Y e Suas Âncoras de Carreira. **Revista Eletrônica de Gestão Organizacional-Gestão.ORG**, v. 8, n. 2, 2010.
- JARVIS, P. Meaningful and meaningless experience: toward an analysis of learning from life. **Adult Education Quarterly**, v. 37, n.3, p.164-172, 1987.
- LIPKIN, Nicole. **A geração Y no trabalho: com lidar com a força de trabalho que influenciará definitivamente a cultura da sua empresa**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- LOMBARDIA, P.G.; STEIN, G.; PIN, J.R. **Políticas para dirigir a los nuevos profesionales: motivaciones y valores de la generacion Y**. Documento de investigación. Mayo, 2008.
- OLIVEIRA, Sidnei. **Geração Y: o nascimento de uma nova versão de líderes**. São Paulo: Integrare, 2010.
- PERRONE, C. M.; ENGELMAN, S.; SANTOS, A. S.; SOBROSA, G. M. R. A percepção das organizações pela Geração Y. **Revista de Administração da UFSM**, v. 6, n. 3, p. 546-560, 2013.
- ROCHA-DE-OLIVEIRA, S.; PICCININI, V. C.; BITENCOURT, B. M. Juventudes, gerações e trabalho: é possível falar em geração Y no Brasil? **Organ. Soc.** [online]. 2012, v.19, n.62, p. 551-558.
- SANTOS, L. L. S.; ALCADIPANI, R. Por uma epistemologia das práticas organizacionais: a contribuição de Theodore Schatzki. **Organizações & Sociedade**, v. 22, n. 72, p. 79-98, 2015.
- SCHÖN, D. A. **The reflective practitioner: how professionals think in action**. London: Basic Books, 1983.
- SILVA, A. de S. Qual o papel do cliente, quando da contratação do serviço de consultoria, para a geração do seu próprio aprendizado? In: **Anais do XXXIII Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração**. CD-ROM. São Paulo, SP, 2009.
- STRAUSS, W. **Generations: the history of America's future, 1584 to 2069**. New York: Morrow, 1991.
- TAPSCOTT, D. **Macrowikinomics: reiniciando os negócios e o mundo**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.
- TELES, M. L. S. **Psicodinâmica do desenvolvimento humano: uma introdução a psicologia da educação**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2001.
- TULGAN, B. **Not everyone gets a trophy: how to manage generation Y**. São Francisco: Jossey-Bass, 2009.
- VELOSO, E. F. R.; DUTRA, J. S.; NAKATA, L. E. Percepção sobre carreiras inteligentes: diferenças entre as gerações Y, X e baby boomers. In: Encontro da Associação Nacional de

Pós-Graduação e Pesquisa em Administração. 32, 2008, Rio de Janeiro. **Anais.** Rio de Janeiro: ANPAD, 2008. CD-ROM.