

CONIC-SEMESP 14º Congresso Nacional de Iniciação Científica

TÍTULO: A GERAÇÃO Y NO MERCADO DE TRABALHO

CATEGORIA: CONCLUÍDO

ÁREA: CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS

SUBÁREA: ADMINISTRAÇÃO

INSTITUIÇÃO: CENTRO UNIVERSITÁRIO DAS FACULDADES METROPOLITANAS UNIDAS

AUTOR(ES): GABRIELLE BARBIERI MORAIS, BÁRBARA CANTARERO, NATASHA APARECIDA RAMOS

ORIENTADOR(ES): DANIELA DOMS

COLABORADOR(ES): LUCIANA MAGALHÃES PEREIRA

Realização:



Apoio:



RESUMO

Com o passar dos anos pode se identificar mudanças que vem influenciando no comportamento e atitudes da sociedade. Essas mudanças estão afetando tanto o convívio social como o organizacional. As organizações precisam acompanhar as tendências sociais e prover readaptações que cada geração determina, como consequência conseguimos identificar quebras de paradigmas e novos conceitos de administração. Através desse artigo podemos estudar sobre o reflexo da mudança de gerações, conhecer um pouco mais sobre a geração Y, como ela se relaciona no ambiente organizacional e como aproveitar seus possíveis potenciais. A construção desse artigo foi possível através de pesquisa bibliográfica, coleta de dados em websites, artigos científicos e pesquisa em revistas relacionadas ao tema.

INTRODUÇÃO

Abordar sobre as características das gerações não é uma tarefa fácil pelo simples fato de que não se pode definir claramente o momento em que termina uma geração e se inicia outra. O conceito desenvolvido por Mannheim (1928) que relaciona o processo de formação de gerações e mudanças sociais se baseia em JemAttias-Donfut (2000) e argumenta que certos indivíduos estão relacionados entre si não apenas por terem nascido na mesma época, mas por viverem em um período de rápidas mudanças sociais em virtude de que desenvolvem uma consciência histórica própria, uma identidade coletiva que influencia suas atitudes e comportamentos. Assim, determinado grupo distingue-se das gerações anteriores pelas experiências históricas que compartilharam resultando em uma visão comum do mundo. As novas gerações que vão emergindo terão desafios globais ainda mais significativos, pois os impactos das grandes decisões atuais (governos, tecnologia, iniciativa privada e grupos sociais) afetarão não somente a relação específica entre um líder e um liderado, mas nos demonstrarão as questões que exigem grandes rupturas sobre o que acontece no mundo. O importante entre as gerações é que os ambientes organizacionais devem estar sempre preparados para surpresas, novidades e readaptações. Muitas organizações buscam conviver e lidar com os conflitos e diferenças a fim de melhorar a convivência, aplicar treinamentos específicos para cada nível hierárquico, bem como para a

geração em questão. Porém, não se trata somente de um problema etário. O desafio que as organizações enfrentam é a transição da empresa do passado à do futuro; do mundo corporativo moldado pelos Boomers nos anos 70 ao que será criado pela geração do milênio nos próximos anos. A partir desse assunto é notável a importância de se pensar nas mudanças em termos de “o que muda” e de “como muda”, para entender as consequências do que foi visualizado, idealizado e produzido por cada geração.

OBJETIVO - Compreender como a geração Y se relaciona no ambiente corporativo e de que forma é possível trabalhar com as vantagens e com os desafios destes jovens trabalhando seus pontos fracos e aprimorando seus pontos fortes.

METODOLOGIA - Inicialmente a metodologia utilizada para a construção deste trabalho está baseada na revisão da literatura pertinente ao tema. Adiante realizaremos uma pesquisa de campo buscando identificar esta geração e suas características.

GERAÇÃO Y

Segundo Strauss e Howe (apud NEILSEN, 2007) em cada período de 80 a 100 anos existem quatro ciclos de gerações. Os ciclos iniciam com uma geração idealista, é seguido por uma geração reativa que por sua vez é seguida por uma geração com consciência cívica e, finalmente, chega a uma geração de adaptação que volta a direcionar para uma direção idealista. A geração Y, que surge na década de 1980 até meados de 1990, valoriza bastante o conceito de atitude, experiência e design, sabe lidar melhor com a imagem, fotografia e com isso tem conhecimentos mais visuais e criativos. Ela cresceu em um mundo dominado pela velocidade, imediatismo e tem facilidade em encontrar informações, permitindo um maior poder de análise crítica. Segundo Linkin e Perrymore (2010), as pessoas da geração Y foram criadas com uma grande base de autoestima. A elas era dito que poderiam ser e fazer o que quisessem, o que, por sua vez gerou uma população consciente de seus pontos fortes. Conversando com os jovens da geração Y vemos que eles sabem o que querem (coisas grandes) e quando querem (agora), mas raramente ouvimos um plano prático e realista para o presente. Seus grandes planos e expectativas, sem o conhecimento e experiência que os respaldem, são consequência direta de um movimento geracional de incentivo à autoestima e à

autoconfiança na criação e educação por parte dos seus pais Boomers ou X. As autoras ainda afirmam, que o movimento de autoinflação é consequência direta do movimento bem-intencionado de autoestima. Criar os filhos de modo que eles se sintam bem em relação a si mesmos e incentivar as escolas a fazer o mesmo é importante. No entanto, ao longo do caminho foi exigido (em grande parte pelos pais) que se elogiasse também o desempenho insuficiente, ou seja, o resultado disso é uma geração que não pode errar. A experiência de vida de aprender com os erros, assumir responsabilidades pelo desempenho e desenvolver as habilidades essenciais para enfrentar desafios foi excluída desse movimento de autoinflação.

RELAÇÃO DA EMPRESA COM A GERAÇÃO Y

Segundo Marcela Claro, Doutora e Mestre em Psicologia Organizacional e do Trabalho (2010) está cada vez mais comum encontrar líderes da geração X perguntando como fazer para lidar com profissionais da geração Y. Pois a maioria dos profissionais nascidos antes da década de 80 conheceu um mundo absolutamente diferente do atual, como por exemplo, o ritmo de vida, as formas de relacionamento entre as pessoas, a quantidade de informação, procedimento de trabalho, desejos e sonhos, e principalmente o contato com a internet. Para essas pessoas, o sucesso profissional era alcançado a médio e longo prazo e a vida seguia um roteiro mais ou menos estável e previsível. Dependendo dos esforços, do controle individual e do suporte social, garantia o sucesso tão almejado: casa própria, filhos formados, família estruturada e aposentadoria segura. De acordo com Linkin e Perrymore (2010), a ética profissional da geração Y é bastante diferente da filosofia da maioria das empresas, como a formalidade e a estrutura. As práticas empresariais de trabalho das 9h às 18h, traje social formal, fidelidade a uma única empresa, reuniões presenciais e a filosofia de “primeiro o trabalho, depois a diversão” estão sendo questionadas à luz do desejo da geração Y. Os jovens da geração Y exigem a dissolução das antigas normas, forçando as empresas a lidar com questões como integração entre vida profissional e vida pessoal, flexibilidade e redefinição do que é trabalho. Os jovens Y querem ser reconhecidos pelo o que têm a oferecer e, ao mesmo tempo, ser respeitados por sua plenitude e filosofia de que o trabalho faz parte da vida, mas não é a vida. Atualmente o conhecimento teórico recebido nas escolas e universidades já não dão conta

da realidade com a qual eles se relacionam no cotidiano. Dessa maneira, a geração Y é impaciente, egoísta, acredita saber tudo e isso os faz mais autossuficientes e autoconfiantes. Eles querem obter resultados rápidos e sem muito esforço (eles pertencem à era do conhecimento e da tecnologia, não à da força de trabalho) o que lhes rendeu o apelido de “preguiçosos”. Não se preocupam muito com os outros e por isso, talvez, são mais abertos às diferenças. Não sentem culpa pelo prazer, ao contrário, se deixam absorver por ele e rejeitam controles e regras formais. Por consequência, a geração Y tem dificuldades em:

- Aceitar o fracasso;
- Perder a oportunidade de lidar e aprender com seus erros;
- Aceitar feedback e críticas, mesmo que construtivas;
- Estabelecer um sistema realista de auto avaliação e de expectativas;
- Aceitar e ver outros pontos de vista;
- Reconhecer suas limitações;
- Assumir a responsabilidade por seus atos e decisões e focar o presente.¹³

De acordo com o Braga (2009) professora da Escola de Administração de Empresas de São Paulo, da Fundação Getúlio Vargas, quem ocupa cargos seniores — os mais velhos, na maioria dos casos, por causa da experiência — é que tem o dever de entender os mais novos. Segundo a professora, também é função das gerações mais antigas se mostrarem dispostas ao diálogo e servirem de exemplo. Ser flexível para saber analisar e distinguir o que vale a pena e por que. Ter opiniões diversas dentro de uma empresa é algo essencial para que algumas mudanças aconteçam. Por isso, nem todo conflito entre gerações deve ser visto como um problema. O gestor tem que saber aproveitar as divergências para crescer. É preciso saber ouvir as opiniões de pessoas de idades diversas. Segundo Trunk (2009), autora de *Brazen Careerist: The new rules for Success* aconselha as organizações a adotarem algumas medidas para não perder talentos e gerir essa geração de uma melhor forma oferecendo desafios e autonomia além de suporte e orientação.

Segundo Tupinambá (2014), cientista social, a ideia de possibilitar que o jovem passe por diversas áreas dentro da companhia em um curto período de tempo contribui para aumentar a sensação de insatisfação constante da geração Y. Os jovens Y têm sonhos altos e além de qualquer expectativa mínima, pensam em

ter ideias geniais que as tornem milionárias em um curto espaço de tempo. Nesse contexto, para as empresas, se os jovens passarem por diversas áreas, não haverá monotonia. Porém, o que as organizações querem demonstrar além disso, é que há uma preocupação maior com a formação da carreira e isso também implica em delegar responsabilidade, dar espaço para ele testar as suas ideias e ver se elas são boas ou ruins.

A geração Y cresce com oportunidades contínuas de treinamento e acompanhamento. O Treinamento visa promover e aumentar o aprendizado entre os colaboradores de uma empresa. É a aquisição de habilidades, conhecimentos e competências para um determinado cargo. Segundo Goldstein (1991), treinamento "é a aquisição sistemática de atitudes, conceitos, conhecimentos, regras ou habilidades que resulta em melhoria de desempenho no trabalho". Os objetivos de um treinamento são: impulsionar a eficiência; incrementar e aumentar a produtividade; elevar os níveis de qualidade; promover a segurança no trabalho e diminuir retrabalho. Considera-se desenvolvimento como uma forma de aperfeiçoamento pessoal que consiste em aprimorar o conhecimento e as habilidades a longo prazo. Por outro lado, Nadler (1984) diferencia "treinamento" de "educação" e de "desenvolvimento", conceituando-os da seguinte maneira:

- Treinamento é uma aprendizagem relacionada à tarefa atual do empregado;
- Educação seria a aprendizagem que visa a preparação do indivíduo para uma tarefa futura, já identificada;
- Desenvolvimento é a aprendizagem adquirida para o crescimento do indivíduo, mas não relacionada a uma tarefa presente (ou futura).

O treinamento é uma das melhores estratégias para incentivar os jovens da geração Y, uma vez que são curiosos, propensos a novas descobertas e valorizam as aprendizagens. Em um treinamento inicial com jovens da geração Y há três principais temas a serem abordados inicialmente: a ética no trabalho, o atendimento ao cliente e a gestão do tempo. A ética no trabalho está associada intimamente com a cultura organizacional da empresa, ou seja, aos princípios que orientam o modo de pensar, de agir e de fazer as coisas coletivamente. As habilidades para atender o cliente correspondem a conhecer o perfil do cliente, suas necessidades e atendê-las para satisfazê-lo. Resolver conflitos, lidar com clientes difíceis e saber ouvir são técnicas primordiais a

serem desenvolvidas e treinadas com os jovens da geração Y. O terceiro tópico do treinamento é focado na gestão do tempo, pois para alguns jovens da geração Y gerenciar o próprio tempo constitui um desafio. Por terem suas agendas de compromissos gerenciadas pelos pais e educadores, podem ter dificuldades para subdividir um objetivo principal em objetivos específicos (KHOURY, 2009). Dirigir uma empresa não traz prestígio, se o preço a pagar é viver dedicado ao trabalho. Mais uma vez, as empresas têm que adaptar-se e criar sistemas de compensação e de benefícios personalizados. Como as gerações mais jovens preferem uma cultura que meça o desempenho a uma que priorize a antiguidade, as variáveis de curto prazo devem ter mais peso que as de longo prazo. Nas organizações é evidente a diferença entre as gerações, dessa forma é possível identificar os seus interesses e expectativas. Faz tempo em que a saída de um colaborador significava um trauma para a empresa, que se sentia prejudicada, e para o funcionário, que se sentia culpado. Hoje os jovens deixam a sua posição porque simplesmente encontram uma oportunidade melhor, em que possam se desenvolver mais e obter mais experiências, entretanto não descartam voltar para a organização que já trabalharam se as condições os favorecerem. De acordo com Ellen Galinsky (2013), presidente e fundadora do FamiliesandWorkInstitute, as organizações têm que oferecer rampas de entrada e de saída, que permitam aos funcionários fazer intervalos em sua carreira e voltar mais tarde, para o bem de todos. Na vida profissional, os indivíduos oscilam entre a motivação interna e a motivação externa: às vezes é necessário uma “massagem no ego” para seguir em frente (motivação externa); em outros momentos é preciso fazer o que tem de ser feito porque envolve questões éticas e de caráter, tem a ver com a missão pessoal e a visão de como cada um quer que seja a própria vida (motivação interna). Esses conceitos valem para todas as gerações e aos poucos estão se adaptando, mudando conforme necessidades. Motivação externa: é quando é feito algo pelo reconhecimento e reconhecimento de terceiros, ou por medo de castigo e/ou consequências. Busca-se recompensas tangíveis – elogios, feedback e reconhecimento imediato a cada pequena conquista. Quando essa recompensa não é recebida, desencadeia a frustração, insegurança e diminuição da produtividade. Motivação interna: é quando são feitas atividades por entusiasmo e alto estima no desenvolvimento de um trabalho.

Recompensas externas são bem vindas mas não são o objetivo principal. Segundo Linkin e Perrymore (2010), embora a motivação externa inclua bônus como dia de folga, promoções e dinheiro, a recompensa que os jovens da geração Y mais procuram é o reconhecimento do chefe. O desejo da geração Y de receber elogios (mais do que qualquer outra geração) vem de sua tendência a motivação externa. Através do interesse de cada geração é possível analisar o que a geração Y mais valoriza dentro das empresas e é possível concluir que será muito difícil encontrar um jovem que coloque o trabalho em primeiro lugar. Essa geração dá muito valor para a qualidade de vida, prezando o trabalho para sobreviver e não viver para trabalho. Os integrantes dessa geração buscam equilibrar a vida pessoal e a profissional. Deve-se compreender a partir dessas preferências, de que forma as organizações podem se relacionar e se adaptar a geração Y, pelas mudanças que elas trazem e impactam nos processos e atividades organizacionais:

- Ao se tratar de regras, os Ys tem a tendência de seguir regras que funcionam e trazem resultados, por ser uma geração inovadora, acabam estabelecendo novas regras;
- Antigamente a imagem do chefe era digna de respeito e autoridade, porém para essa nova geração acredita que o respeito deve ser merecido e conquistado;
- Jovens da geração Y foram criados em um mundo onde as informações são muito rápidas o que faz com que acreditem que o esforço do seu trabalho deve obter retorno rápido, feedback constante e reconhecimento. Esperam que promoção é equivalente por competência e talento e não mais por tempo de serviço;
- O horário de trabalho é um critério que incentiva os jovens da geração Y. Muitas organizações possuem horário comercial definido para o trabalho, o que dificulta a interação com essa nova geração que prioriza o horário flexível;
- Diferente dos colaboradores das outras gerações que se dedicam excessivamente às atividades na empresa, os Ys se dedicam quando faz sentido, quando lhe convém por algum motivo específico;
- A esperança da geração Y é que a organização se adapte as necessidades da sua geração. Apesar de ser uma geração com grandes expectativas no mercado de trabalho, algumas organizações encontram grandes dificuldades

em motivá-los, fazer com que participem dos projetos da organização e extrair o máximo que puder de conhecimento.

RESULTADOS

Para a geração Y é de grande importância ser o diferencial para a empresa e para o mundo, contribuir significativamente para um projeto, ser inovador, ouvir e expor a sua opinião tanto para a equipe quanto para os líderes, receber feedbacks constantes para desenvolver os pontos fracos, em busca da melhoria contínua. Com isso, é possível levantar alguns tópicos que estão sendo adotados pelas organizações que tem como pretensão obter e reter profissionais da geração Y em seu quadro de colaboradores. Para atraí-los é necessário disponibilizar incentivos como: autonomia para horário de trabalho; modernizar o pacote de benefícios; liberdade de expressão para enfrentar novos desafios; remuneração atrelada a metas; vicência internacional; disponibilizar acesso à informação; coaching; oportunidades de mudança e de conhecer novas áreas; participação em resultados; relacionamento direto com a Liderança; plano de Carreira para desenvolvimento e caminhos profissionais na empresa; oferecer feedback constante; reconhecimento por tarefas; clima organizacional e ambiente de trabalho positivos; acesso à Internet e a redes sociais; equilíbrio entre a vida pessoal e profissional. Além de oferecer todo esse pacote atrativo de benefícios, ao se observar o comportamento da geração Y, as organizações perceberam que se não houvesse um bom trabalho de motivação e valorização os preciosos talentos dessa geração não iriam permanecer na empresa por muito tempo. Mudar de empresa por falta de engajamento, estímulo e desafios nunca foi um obstáculo, pelo contrário, a facilidade que a geração Y possui de buscar novos horizontes, novas oportunidades é muito grande e eles não costumam hesitar quando se trata de satisfação profissional. As organizações ao perceberem que essa é uma característica forte e caso não se adaptassem a esse novo cenário, os mais prejudicados com essa transição de gerações seriam elas mesmas. Começaram a buscar novos métodos de engajamento para instigar os jovens dessa geração, a fim de disponibilizar oportunidades para que se desenvolvam e trabalhem de forma prazerosa.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em função de mudanças observadas na sociedade, sobretudo culturais e tecnológicas, muitos autores vêm afirmando que os jovens da geração Y teriam atitudes e comportamentos no trabalho bastante distintos de seus antecessores. No entanto, em determinados momentos existem algumas características entre os indivíduos dessas gerações que podem se tornar semelhantes. Seja o modo como visualizam o mundo, a progressão de carreira, a satisfação no trabalho, o equilíbrio com a vida pessoal e as atitudes que demonstram dentro das organizações. Portanto, não é possível afirmar com exatidão que a sociedade é dividida em gerações totalmente precisas, com personalidades certas para serem definidas, quando são analisadas todas as conjunturas de experiências e mudanças no meio em que vivemos. Após a explanação do tema geração Y no ambiente de trabalho podemos entender o desenvolvimento da sociedade com a divisão de indivíduos em determinadas gerações pelas faixas etárias, pela época em que viveram e pelos atributos psicológicos através dos quais interagem com a sociedade. Além disso, a forma como se relacionam dentro das organizações é de extrema importância no mundo contemporâneo onde todos buscam uma renda do trabalho para alcançar os objetivos de vida, pessoais e de necessidades básicas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CAXITO, Fabiano. *Como motivar a Geração Y*. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/como-motivar-a-geracao-y/44724/> Acesso em: 14 de março de 2014 às 23h30.

CLARO, Marcela. *Como Liderar a Geração Y*. Disponível em: <http://www.marcelaclaro.com.br/index.php/como-liderar-a-geracao-y/>. Acesso em: 09 de março de 2014 às 17h00

COLHEITA, Flávia de Paula. *Geração Y, como atrair, motivar e reter*. Disponível em: <http://pt.slideshare.net/EventosImpacta/cafe-da-manha-com-rh-paletra-geracao-y> Acesso em: 14 de março de 2014 às 7h45.

FARAH, Carolina Pizolati. *Análise - Geração Y e o mercado de trabalho*. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/noticias/carreira/analise-geracao-y-e-o-mercado-de-trabalho/78978/> Acesso em: 16 de março de 2014 às 00h20.

KATH, Sharlene de Miranda e LIMA Gilberto Barros. *A geração Y e o Trabalho - Aspectos relacionados à liderança e gestão por atitudes*. Disponível em: http://www.sindsegsc.org.br/arquivos/biblioteca/obra/9187_47610752.pdf.

Acesso em 06 de maio de 2014 as 15h45

LIPKIN, Nicole e PERRYMORE, April. *A Geração Y no Trabalho*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

MAGALHÃES, Gladys Ferraz. *Embate de Gerações: Como motivar os profissionais da "Geração Y"*. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/noticias/carreira/embate-de-geracoes-como-motivar-os-profissionais-da-geracao-y/34869/>
Acesso em: 15 de março de 2014 às 22h50

MANNHEIM, Karl. *The problem of Generations*, in idem, *Essays on the Sociology of Knowledge*. Editado por: Paul Kecskemeti. Londres: Routledge&Kegan Paul, 1952.

MELISSA, Mariana. *Como a Geração Y está transformando o mercado de trabalho?*. Disponível em: <http://www.ideiademarketing.com.br/2012/03/29/como-a-geracao-y-esta-transformando-o-mercado-de-trabalho>. Acesso em: 15 de março de 2014 às 14h50.

MELO, Luisa. *Onde as empresas erram na hora de lidar com a geração Y*. Disponível em: <http://exame.abril.com.br/negocios/noticias/onde-as-empresas-mais-erram-na-hora-de>. Acesso em: 15 de março de 2014 às 00h40.

MELO, Luísa. *Empresas perdem produtividade em conflitos de gerações*. Disponível em: <http://exame.abril.com.br/negocios/noticias/empresas-perdem-produtividade-em-conflitos-de-geracoes>. Acesso em: 12 de março de 2014 às 00h54.

OLIVEIRA, Sidnei. *Geração Y - O Nascimento de uma nova versão de Líderes*. São Paulo: Integrare, 2010.

PATI, Camila. *Os pontos fortes e fracos das apresentações da geração X e Y*. Disponível em: <http://exame.abril.com.br/carreira/noticias/os-pontos-fortes-e-fracos-das-apresentacoes-da-geracao-x-e-y?page=2>. Acesso em: 14 de março de 2014 às 01h30.

SANTOS, Julio Cesar. *Treinamento e Desenvolvimento*. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/treinamento-e-desenvolvimento/49031/>. Acesso em: 09 de março de 2013 às 16h:00.[JP1]

TAPSCOTT, Don. *A hora da geração digital: Como os Jovens que Cresceram Usando a Internet estão mudando Tudo, das Empresas aos Governos*. Rio de Janeiro: Editora Agir, 2010.