

Conflitos entre as gerações “X” e “Y” nas organizações.

Nome: Erick Souza de Araújo - erick.autobox@hotmail.com

MBA EM LIDERANÇA E GESTÃO ORGANIZACIONAL

FranklinCovey Business School

Manaus, AM, 19/10/2019

RESUMO

O ambiente corporativo dispõe das mais variadas oportunidades para aqueles que desejam ampliar os seus aprendizados no convívio corporativo, sejam estes indivíduos iniciantes na vida acadêmica, graduados em busca de aperfeiçoamento e profissionais com longa carreira e dotados de habilidades assimiladas ao longo de sua vivência corporativa. Atualmente podemos classificá-los em como geração X e geração Y. Este artigo de natureza bibliográfica, tem como objetivo entender como estas gerações se relacionam no ambiente institucional, suas características, seus pontos fortes e de melhoria, além de compreender a origem dos conflitos entre estas gerações. Foi factível detectar que a geração Y vem assumindo um espaço significativo no mercado de trabalho por apresentarem características dinâmicas, multitarefas, tecnológicas, sendo obstinados por desafios e ao mesmo tempo sendo flexíveis a manterem um clima receptivo as atividades em grupo, cada vez mais relevante nas organizações.

PALAVRAS CHAVE: *Gerações.Melhoria. Conflitos.Mercado. Desafios.*

ABSTRACT:

The corporate environment has the most varied opportunities for those who wish to extend their learning in the corporate living, whether beginners individuals in academic life, graduates looking for improvement and professional with a long career and endowed with assimilated skills throughout his corporate experiences. Currently we can classify them as generation X and generation Y. This article bibliographic nature, aims to understand how these generations relate in the institutional environment, their characteristics, their strengths and improvement, in addition to understanding the origin of conflicts between these generations. It was feasible to detect that Generation Y has assumed a significant space in the labor market because they have dynamic features, multitasking, technological, being obstinate by challenges and at the

same time being flexible to keep a receptive climate group activities, more and more relevant in organizations.

KEYWORDS: *Generations.Improvement. Conflicts.Market. Challenges.*

INTRODUÇÃO

Este artigo tem como finalidade analisar as gerações do mercado de trabalho corrente, contemplando as gerações X e Y, que por sua vez figuram entre as posições de uma organização. Podemos tomar como exemplo o jovem empresário, programador e filantropo norte americano conhecido mundialmente por ser um dos fundadores do Facebook, Mark Zuckerberg. O pioneiro e jovem de 28 anos tem se destacado pela sua postura arrojada no mercado de tecnologia, comportamento que já lhe rendeu um vídeo biografia e sua ambição já o levou a bolsa de valores. Em 2011 a revista Forbes o destacou na 36ª posição no ranking dos empresários mais ricos do planeta, possuindo uma fortuna estimada em 17,5 bilhões de dólares além de ser mencionado como um dos empreendedores mais respeitados da atualidade. Este é o clássico exemplo do jovem pertencente à geração Y, uma geração que vem dando um pontapé inicial a uma sequência de mudanças significativas nas relações de trabalho e diferentes formas de negócios pelo mundo.

Com o mundo corporativo cada vez mais desapegado do *status quo* e agora sendo regido pela batuta da mudança, as gerações X e Y acabam tendo que disputar de uma forma mais acirrada os seus espaços na hierarquia da organização. É totalmente plausível afirmar que a geração Y vem conquistando em velocidade assustadora os cargos de gestão, tornou-se recorrente ascensões à presidência de grandes corporações já aos 28 anos, acontecimento que na geração X só decorria aos 40 anos de idade em uma hipótese bastante otimista. Isto posto, é salutar o debate sobre as benesses ou os malefícios da evolução veloz desta geração aos cargos mais estratégicos.

Nesta pesquisa temos como principal objetivo entender os princípios que compõem o pano de fundo deste mercado, bem como, as principais nuances das gerações X e Y para proporcionarmos um entendimento objetivo da atuação destas gerações nas instituições do século XXI, detectar possíveis antagonismos que podem ser gerados quando estas duas culturas atuam no mesmo ambiente de trabalho e assim identificar o impacto que um funcionário Y causa no ambiente.

Partindo deste pressuposto surge a preocupação com a qualidade social de relacionamento entre os indivíduos que foram influenciados por tendências diferentes. Ademais, cumpre salientar que pessoas da mesma faixa etária já divergem quando a temática

trata de crenças, valores e atitudes, sendo impossível não concluir que a gama de mudanças que ocorrem entre uma geração e outra é extensa.

Esta pesquisa constituída por meios bibliográficos tem como atividade fim esclarecer o enigma que paira sobre a mistura das culturas X e Y no ambiente corporativo.

Esta pesquisa está dividida em quatro tópicos. Sendo o primeiro dedicado ao panorama do mercado de trabalho, o segundo elencando as particularidades de cada geração, o terceiro tornando compreensível os antagonismos mais relevantes e ao quarto tópico, evidenciar as transformações mais relevantes que a geração Y está iniciando nas organizações.

1 GERAÇÃO X

Coelho (2011) define a Geração X, nascidos entre 1960 a 1980, como profissionais que construíram suas carreiras em longos anos, na maior parte das vezes cresceram juntamente com as organizações em que atuam, sabem se comunicar, têm visão estratégica, zelam por seus empregos, pela segurança do mesmo, diferentemente da Geração Y, deixam de lado a qualidade de vida e a família, para darem prioridade ao trabalho e buscam sempre estabilidade financeira.

De acordo com Santos (2011), as pessoas da geração X são autossuficientes e confiantes, valorizam a criação, a educação e a independência acima do trabalho. Eles trabalharão para o empregador que melhor atenda às suas necessidades, enquanto procuram, acima de tudo, o equilíbrio entre a vida familiar, contradizendo o que Coelho (2011) acredita.

Para Stauffer (2003), para motivar esta geração diga-lhes o que precisa ser feito, mas não como fazê-lo. Dê-lhes muitas tarefas, porém deixe que eles estabeleçam as prioridades, evite usar clichês ou expressões da moda, forneça feedback sincero e com frequência.

Por tempos esta geração em contato cada vez mais contínuo com a Y, nos permite observar claramente as suas diferenças e semelhanças e principalmente, devido às diferenças, os conflitos tornam-se cada vez mais comuns no meio profissional.

1.1 GERAÇÃO Y

Os Y podem ser definidos segundo Maldonado (2005), como a primeira geração da história a ter maior conhecimento do que as anteriores de uma área essencial: a tecnologia. Querem trabalhar para viver, mas não viver para trabalhar. Captando os acontecimentos em tempo real e se conectando com uma variedade de pessoas, desenvolveram a visão sistêmica e aceitam as diversidades.

Conforme Stauffer (2003), a Geração Y é formada por pessoas nascidas a partir

de 1980 e para motivar esta geração é preciso damos-lhes oportunidade de aprendizado constante e aperfeiçoamento de suas habilidades, conhecendo os objetivos de cada integrante da equipe e mostrando como as tarefas que lhes foi dada está adequada para atingir esses objetivos.

Outra definição dada por Santo (2012) é que a Geração Y é a mais individualista comparada com as anteriores e empenha-se por autonomia de opinião e de ação, colocando muitas vezes o lado pessoal acima das considerações de ordem profissional e social.

Serrano (2010) define a Geração Y como a geração que está sempre conectada, que procura informação fácil e imediata, que prefere computadores a livros, e-mails a cartas e digitar ao invés de escrever.

Neste mesmo contexto também é importante observar uma outra geração que divide espaço com a Y, conhecida como as “Gabrielas”. “Quem não conhece as Gabrielas?”, assim que o autor Blazi (2009) define esta geração que detém mais tempo no mercado, por ter uma visão de que “Eu nasci assim, eu cresci assim e sou mesmo assim, vou ser sempre assim”. Esta é a popularmente conhecida Geração X. Para melhor explicar trazemos definições de alguns pesquisadores de “Gabrielas”.

2 AS DIVERGÊNCIAS DE PENSAMENTO ENTRE AS GERAÇÕES

Para podermos compreender um pouco sobre os conflitos entre essas gerações, vamos iniciar com palavras de De¹ Mello (2015), que expressa bem o sentido do assunto deste título:

A adaptação aos diferentes modelos de comportamentos tem sido um grande desafio para as organizações. Porém, o primeiro passo a ser dado deve ser entender o comportamento e os objetivos de cada geração, a fim de traçar estratégias que estimulem cada indivíduo a dar o melhor de si, que somado ao que os outros indivíduos também possuem de melhor, contribuirão para o desenvolvimento eficaz da organização e para seu próprio desenvolvimento pessoal. (DE MELLO, MARCELA XAVIER TEREZA, 2015, p. 1).

Com o passar dos anos e com as várias modificações da sociedade, estamos identificando a diferença no perfil dos profissionais nas organizações, temos assim enfrentado diversas divergências entre as gerações X e Y, ficando evidente que o mundo corporativo está passando pela fase de adaptação entre as duas gerações.

O perfil desta nova geração destaca-se por serem proativos, tecnológicos, inovadores, sem muita paciência e por sua vez, a geração Y também é muito ambiciosa e isso acaba, de certo modo, incomodando a geração X, que na maioria das vezes, está nos maiores

cargos, tendo como barreira a linguagem coloquial dos jovens, situações onde a geração X interpreta como “falta” de respeito durante as reuniões, onde os jovens procuram foco e resolução dos problemas sem muita burocracia, tentando de alguma forma sair da rotina e tornar o trabalho mais prazeroso. Isso, muitas vezes, gera um nível de insatisfação na geração X, que está adaptada ao cotidiano de manter o padrão e conservar a imagem da organização, não que a geração Y não vista a camisa, sim ela veste, mas de uma maneira mais individualista, pensando primeiramente em seu próprio crescimento e o crescimento da organização acaba sendo uma consequência.

Os conflitos gerados entre estas gerações não agregam a produção da empresa, a mão de obra se torna cada vez mais escassa, havendo dificuldades em encontrar profissionais dispostos a adaptarem-se com cada empresa e com os seus conceitos. Os gestores buscam pessoas com alta qualificação e assim o mercado de trabalho se torna cada vez mais competitivo, fazendo com que os integrantes da geração X se atualizem e passem a competir para que não percam as oportunidades.

O importante é que as empresas percebam o duelo entre as gerações e apostem na equipe de RH para solucionar os problemas.

Prates (2012) cita em seu artigo “Como ser liderado por um profissional da Geração Y?” Está a afirmação: “não existe a geração ideal, o que existe é o profissional certo para o lugar certo, independente de idade ou sexo.”

2.1 AS TRANSFORMAÇÕES INICIADAS PELA GERAÇÃO Y NA FORMA DE TRABALHO

Para Albuquerque (2011) a geração Y é hoje um dos principais temas que estudiosos vem discutindo no meio acadêmico e executivo. Discute-se que um dos maiores desafios está relacionado à impaciência dessa nova geração, pois eles esperam obter rapidamente resultados e reconhecimento de suas ações. É o que se observa quando vemos jovens trocando de emprego simplesmente porque não conseguiram a sonhada promoção nem curto tempo de empresa.

Talvez a maior característica da Geração Y que a difere perante as anteriores seja a contínua busca por uma vida prazerosa e agradável. A vida profissional e particular congruem cada vez mais, sendo impulsionadas e exercidas pelas expectativas das autorealizações. Trabalhar para eles é como brincar – e as empresas precisam entender que isso é bem lucrativo (COELHO, 2012, p. 1).

É importante ressaltar que a qualificação profissional é fundamental, isto esta geração não enxerga como uma obrigação, mas com satisfação, pois está sempre na busca incessante de novas informações e a procura de um mercado de novos espaços e oportunidades.

As organizações estão na transição de gerações e com o desafio de tornar cada vez mais produtiva essa mistura, somando o conhecimento entre elas.

Vidotti (2013) afirma que as particularidades no comportamento de cada geração precisam ser equalizadas no ambiente de trabalho, isto é o que possibilitará uma integração mais refinada entre estes profissionais, já que, a modificação na nossa forma de comunicação trará uma maneira, forma e resultados diferentes com o advento das redes sociais.

Leray (2011) expõe que o cenário atual obriga as empresas competitivas a buscar novos, simplificados e eficazes instrumentos de gestão, informação e controle, que no mínimo assegurem o seu equilíbrio adaptativo ao mercado, visando assim potencializar o seu poder competitivo, identificando e minimizando as vulnerabilidades estratégicas.

3 A GESTÃO DE CONFLITOS ENTRE AS GERAÇÕES NO MERCADO DE TRABALHO

O Mercado de Trabalho é definido por Oliveira e Peccinini (2011) como sendo um lugar onde a oferta e a demanda de emprego se conferem, ou seja, é o local onde os empregadores buscam novos colaboradores e os colaboradores buscam oportunidades para se colocarem no mercado e em troca de seu serviço recebem benefícios para satisfazer as suas necessidades e desejos.

Ainda conforme eles o trabalho é um produto onde trabalhadores assumem a função de vendedores e os empregadores ficam com a função de compradores, os salários e benefícios são os preços e o mercado de trabalho é o local onde toda esta negociação ocorre. Assim, o mercado de trabalho pode ser visto como uma negociação de compra e venda onde o produto é o serviço prestado.

Já para Chiavenato (2010) a oferta e a procura são os principais mecanismos do mercado, e este é o local composto por diversas ofertas de oportunidades de trabalho. E é neste cenário que se inicia uma competição entre as empresas para conseguirem os melhores colaboradores e entre os mesmos para conseguir uma melhor posição no mercado, que se traduza em satisfação para ambos (CAVAZOTTE, LEMOS E VIANA, 2012).

Para a empresa fica o desafio de manter os bons colaboradores, oferecendo a eles mais do que um salário e benefícios, pois as empresas estão encontrando dificuldades em lidar com as novas gerações que estão entrando no mercado (GUIMARÃES, 2009). Estes jovens que possuem expectativas semelhantes às demais gerações, mas características peculiares que influem em todo o mercado, geração que é popularmente conhecida como geração Y.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O mercado de trabalho está aquecido, as empresas precisam manter seus colaboradores antigos, pois são estes que mantêm viva a história da empresa e ao mesmo tempo buscam inovações para atender os novos.

Em meio a tantas mudanças, as gerações vão se confrontando, cada uma “lutando” pelos seus ideais e em alguns momentos trazendo conflitos para dentro da empresa. Diante das diferenças, verifica-se a geração Y, apesar de sua rapidez de pensamento, de conseguir lidar com várias atividades ao mesmo tempo, tem muito a aprender com a experiência da geração mais velha, a X, procurando dar o devido valor ao trabalho, não só como meio de saciar seus desejos de consumo. Porém, a geração Y é simultânea, busca inovação, está sempre alegre e não deixa de cumprir as tarefas pelas quais estão responsáveis.

Morales (2011) expõe de forma clara que o grande desafio das organizações é integrar estas duas gerações, é preciso trabalho em equipe, estimular os trabalhadores de inovação com grupos compostos pelas duas gerações. É diálogo e muito diálogo para que se crie um espaço para convivência e não para batalhas.

Logo as empresas estão com o desafio de encontrar uma forma de agradar ambas as gerações, levando em consideração a particularidade de cada uma e suas características especiais para o sucesso das organizações.

Recomenda-se um estudo com maior profundidade de como as empresas estão trabalhando e se atualizando para integrar as gerações nos profissionais do futuro, quais as políticas e práticas estão sendo adotadas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALBUQUERQUE, Francisco. **Geração Y: O desafio da espera**. Administradores. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/geracao-y-o-desafio-daespera/56981/>. Acesso em: 04/04/2016.

BLAZI, Ricardodi. **De Gabriela a Geração Y.** Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/de-gabriela-a-geracao-y/34886/>. Acesso em: 08/08/2015.

CAVAZOTTE, Flávia de Souza Costa Neves; et al. **Novas gerações no mercado de trabalho: expectativas renovadas ou antigas ideias.** Rio de Janeiro: EBAPE, 2012. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/cadernosebape/article/view/5251/3985>

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos.** 3. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

COELHO, Adriane Mara Rocha. **Guerra de Gerações: O que podemos aprender com cada uma delas?** Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/guerra-degeracoes-o-que-aprender-com-cada-um-delas/51671/>. Acesso em: 15/12/2014.

COELHO, Fernando. **O que podemos aprender sobre a Geração Y com o jogador Neymar.** Administradores. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/tecnologia/o-que-podemos-aprender-sobre-a-geracao-y-com-o-jogador-neymar/62692/>. Acesso em: 04/02/2015

CERVO, Amado L., BERVIAN, Pedro A., DA SILVA, Roberto. **Metodologia Científica.** 6. Ed. São Paulo: Pearson, 2007

DE MELLO, Marcela Xavier Tereza. **O conflito das gerações no ambiente organizacional.** Disponível em: http://www.rh.com.br/Portal/Grupo_Equipe/Artigo/9659/o-conflito-dasgeracoes-no-ambiente-organizacional.html#. Acesso em: 21/07/2016.

GUIMARÃES, Nadya Araujo. **A sociologia dos mercados de trabalho, ontem e hoje.** Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S010133002009000300007. Acesso em: 05/04/2015.

LERAY, Mauro. **Novos desafios para a área de RH – Geração Y.** Administradores. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/novos-desafios-para-aarea-de-rh-geracao-y/60019/>. Acesso em: 04/04/2015.

MALDONADO, Maria Tereza. **A Geração Y no trabalho. Um desafio para gestores.** Portal RH Disponível em: <http://www.rh.com.br/Portal/Mudanca/Artigo/4142/a-geracao-y-notrabalho-um-desafio-para-os-gestores.html#>. Acesso em: 15/12/2014.

MORALES, Pedro Paulo Galindo. **As gerações conectadas.** Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/as-geracoes-conectadas/58768/>. Acesso em: 15/04/2015.

OLIVEIRA, Sidinei Rocha de PECCININI, Valmira Carolina, **Mercado de Trabalho: múltiplos desentendimentos***. São Paulo: RAP, 2011. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rap/v45n5/v45n5a12.pdf>

PRATES, Alexandre. **Como ser liderado por um profissional da Geração Y.** Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/como-ser-liderado-por-um-profissionalda-geracao-y/56183/>. Acesso em: 11/06/2015.

RUIZ, João Álvaro. **Metodologia Científica**. Guia para eficiência nos estudos. 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2011.

SANTO, Elson Davanzo di. **As gerações X, Y e Z. Suas essências, nossos desafios**.

Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/academico/as-geracoes-x-y-e-z-suasessencias-nosso-desafio/61589/>. Acesso em: 05/01/2015.

SANTOS, Antônio Alves dos. **Como realizar uma boa combinação entre juventude e experiência?** Disponível em:

<http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/comorealizar-uma-boa-combinacao-entre-juventude-e-experiencia/51973/>. Acesso em: 07/03/2015.

SERRANO, Daniel portillo. **Geração Y**. Disponível em:

http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos3/Geracao_Y.htm. Acesso em: 05/01/2015.

STAUFFER, David. **O que motiva cada geração**. São Paulo: HSM Management, 2003.

VIDOTTI, Julio Augusto. **Como gerenciar três diferentes gerações em uma empresa?**

Disponível em: <http://hbrbr.com.br/como-gerenciar-tres-diferentes-geracoes-em-umaempresa/>. Acesso em: 15/08/2016.

ⁱ Artigo Publicado em 26/11/2019 – *Revista Acadêmica Online*. V.V N. 29 Edição (nov/dez) 2019