



O PERFIL E A INFLUÊNCIA DE CADA GERAÇÃO ATUANDO NA MESMA ORGANIZAÇÃO

PROFILE AND INFLUENCE OF EACH GENERATION ACTING ON THE SAME ORGANIZATION

Yasmin Khatib de Lima – yasmin.khatib@hotmail.com

Fábio Alexandre Cavichioli – fabio.cavichioli@fatectq.edu.br

Faculdade de Tecnologia de Taquaritinga (FATEC) – São Paulo – Brasil

RESUMO

Devido a globalização, o cenário de mudanças competitivas impulsionou as empresas na busca por inovação, cujo intuito é atender a demanda social do mercado. Nesse cenário, há diversas mudanças e pessoas de diferentes gerações, que compõem os organogramas das empresas. Mediante isso, é importante conhecer as características gerais de cada geração, pois um olhar mais atento promove o entendimento de como cada grupo tende a pensar e agir. Apesar das variações nas datas propostas por diversos autores, as gerações são divididas em: Veteranos, Baby Boomers, Geração X, Geração Y, Geração Z e Geração Alpha. Devido a evolução no contexto social, econômico e político no qual as pessoas se desenvolveram, além das mudanças que envolveram tais cenários, as organizações precisam adaptar, ou até prever mudanças, para que possa continuar interagindo com as diversas gerações que compõem seu quadro funcional. Dessa forma, o presente artigo tem por objetivo apresentar uma reflexão sobre a influência das diferentes gerações atuando em uma mesma organização.

Palavras-chave: Ambiente de trabalho. Gerações. Interação.

ABSTRACT

Due to globalization, the scenario of competitive changes has boosted companies in the pursuit of innovation, whose aim is to meet the social demand of the market. In this scenario, there are several changes and people from different generations, which comprise the organization charts of the companies. For that reason, it is important to know the general characteristics of each generation, because a closer look promotes the understanding of how each group tends to think and act. Despite variation in the dates proposed by several authors, the generations are divided into: Veterans, Baby Boomers, Generation X, Generation Y, Generation Z and Alpha Generation. Due to the evolution in the social, economic and political context in which people developed, in addition to the changes that involved such scenarios, organizations need to adapt, or even predict changes, so that it can continue interacting with the various generations that make up its functional framework. In this way, this article aims to present a reflection on the influence of different generations working in the same organization.

Keywords: Work environment. Generations. Interaction.



1 INTRODUÇÃO

Devido a globalização, o cenário de mudanças competitivas impulsionou as empresas na busca por inovação, cujo intuito é atender a demanda social do mercado. Dessa forma, as atividades desenvolvidas geraram a oportunidade de uma visão sistêmica, sobretudo quando nos referimos à organização do quadro de funcionários, uma vez que este é composto por pessoas de diferentes gerações. (SANTOS et al., 2011). Assim, se faz necessário entender o conceito de geração, onde pode ser definida por um grupo identificável, que compartilham-se os mesmos anos de nascimento, e, conseqüentemente, vivência dos mesmos acontecimentos sociais significativos em etapas cruciais do desenvolvimento (COMAZZETTO et al., 2016; LULIO, 2016).

Com o surgimento das novas classes genealógicas, há uma mudança direta na forma como as novas pessoas agem e consomem produtos e serviços, refletindo diretamente nas empresas, onde diversas gerações se encontram no mesmo ambiente de trabalho. Além disso, temos o fato de que atualmente há uma tendência de diminuição da janela de uma geração para a outra, onde as mais recentes tendem a ser cada vez mais curtas. Vale ressaltar a existência das gerações de transição, formada por pessoas que nasceram entre uma geração e outra, dentro de um período de 3 a 5 anos, onde carregam consigo aspectos comportamentais e de interação similares às duas gerações entre as quais transitam (LULIO, 2016).

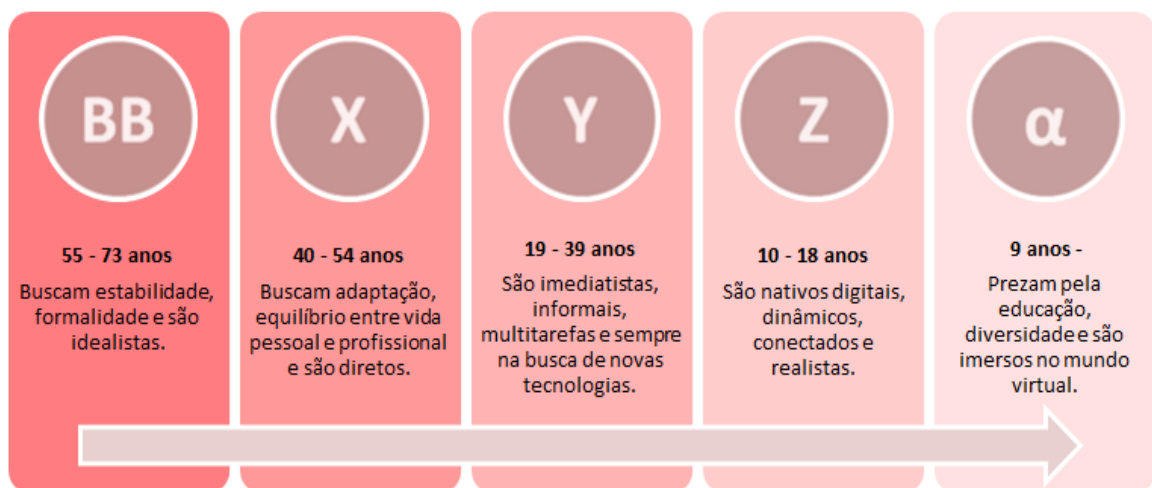
Entretanto, não é certo compará-las, visto que cada uma prende-se com diferentes circunstâncias e contextos, derivando de tempos e sociedades diferentes, mas sim, concebê-las no processo de reconhecimento das diferenças que cada geração passa, favorecendo a gestão de pessoas sobre o capital humano dentro das corporações (SANTOS et al., 2011). Devido a evolução do contexto social, econômico e político no qual as pessoas se desenvolveram, além das mudanças que envolveram tais cenários, as organizações precisam adaptar, ou até prever as mudanças, para que possa continuar interagindo com as diversas gerações que compõem seu quadro funcional (BEVILACQUA et al., 2016).

Dessa forma, o presente artigo tem por objetivo apresentar uma reflexão sobre a influência das diferentes gerações atuando em uma mesma organização.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

É importante conhecer as características gerais de cada geração, pois um olhar mais atento promove o entendimento de como cada grupo tende a pensar e agir. Saber o que é pertinente para cada um é fundamental, pois, independente da geração, as motivações variam entre as pessoas (PATI, 2016). Apesar das variações nas datas propostas por diversos autores, as gerações são divididas em: Veteranos (1922-1945), Baby Boomers (1946-1964), Geração X (1965-1979), Geração Y (1980-2000), Geração Z (2001-2009) e Geração Alpha (2010 até hoje) (BEVILACQUA et al., 2016), conforme figura abaixo:

Figura 1. Quadro geracional



Fonte: Autoria própria (2019).

2.1 Geração Baby Boomers

Geração constituída de pessoas nascidas entre 1948 e 1963, e caracterizam-se por serem, no geral, motivados, otimistas e viciados em trabalho, competitivos, disciplinados e obedientes. Os indivíduos dessa geração presenciaram o período de crescimento econômico, que advém do final da Segunda Guerra Mundial e as consequências da vida pós-guerra, o que interferiu diretamente na forma de pensar dessa geração, os motivando para a reconstrução de um novo mundo (SANTOS et al., 2011; BEVILACQUA et al., 2016).



Assim, essa geração foi educada para um cenário competitivo, com muita disciplina e respeito mútuo, qualidades essas, que de acordo com Conger (1998), não foram consideradas pelas gerações subsequentes. E devido a disciplina rigorosa, surgiram os rebeldes, que se manifestavam através da aparência e na música, onde por sua vez, deu início ao Rock and Roll. (SANTOS et al., 2011).

Nesse cenário concebemos dois perfis da juventude, onde um é disciplinado, aceita as regras impostas e exercem comportamento esperado, buscando estabilidade em seus empregos e constituição de família, enquanto o outro perfil são de jovens rebeldes, que buscavam transgredir o que era imposto pela sociedade, fugindo as regras e vivendo a sua própria maneira. Entretanto, foram esses jovens considerados rebeldes que lutaram ativamente pela busca de direitos LGBTQTS, feminismo e liberdade política, e estavam a frente contra a ditadura militar (SANTOS et al., 2011).

No âmbito profissional, as pessoas dessa geração foram condicionadas em um ambiente corporativo onde a liderança era sinônimo de controle. Eram leais, focados nos resultados e mantinham um alinhamento e compromisso com a missão da empresa, valorizando o status e ascensão profissional. Buscavam por carreiras que oportunizavam altas posições e/ou segurança para o futuro. Entretanto, devido a ansiedade de se atingir tais objetivos, intensifica-se o trabalho, e a qualidade de vida não era preservada, ficando em segundo plano (SANTOS et al., 2011).

Atualmente, esse grupo passa por um estágio e maturidade, contradizendo as tendências tradicionais em relação ao seu poder de compra, sendo assim, passa a receber um tratamento especial. Apesar de ser uma geração resistente às mudanças, devido sua bagagem e experiência, tornou-se mais saudável e instruída, uma vez que sua motivação favorece uma aposentadoria tardia, seja por necessidade de complemento da renda familiar, pela vitalidade ou apenas necessidade de continuar produzindo (SANTOS et al., 2011).

2.2 Geração X

Grupo de pessoas nascidos entre 1960 e 1980, onde viveram no momento da revolução e luta político-social, presenciando escândalos políticos, como o assassinato de Martin Luther King, a Guerra Fria, queda do muro de Berlim, surgimento da Síndrome da Imunodeficiência



Adquirida (AIDS) e modificação de conceitos impostos pela sociedade anterior, promovendo o patriotismo (SANTOS et al., 2011; BEVILACQUA et al., 2016).

Houve avanços tecnológicos significativos, marcando sua juventude, bem como a aceleração das atividades diárias, manifestações revolucionárias e estilos diferenciados de vivências de tais jovens. Foi nesse contexto que surgiram os “hippies”, que buscavam direitos iguais, músicas que faziam parte da representação de valores e posições políticas, outrora marcada pela censura de imprensa (SANTOS et al., 2011).

No contexto familiar, é uma geração marcada por filhos de pais separados, onde as mães começaram a trabalhar fora, promovendo a quebra de padrões sociais e morais considerados arcaicos. É uma geração influenciada por programas de televisão, da educação à rotina familiar, envolvendo um aumento descontrolado dos apelos comunistas, reordenando e orientando o modo de viver e agir das pessoas (SANTOS et al., 2011).

Quanto ao trabalho, é uma geração que valorizava e buscava a estabilidade financeira, para garantir a realização de desejos pessoais e materiais, uma vez que a carreira encontra-se como centro dos direcionamentos e leva-se ao sucesso profissional. Porém, buscava-se o sucesso profissional em primeiro plano, e somente depois a vida pessoal, na busca da constituição familiar e preocupação com a qualidade de vida, embora tais questões se mostrem um tanto conturbadas devido os percalços da vida moderna (SANTOS et al., 2011).

Alguns autores explicam que devido tais condições essa geração pode ser marcada por pessoas egoístas, pragmáticas e com autoconfiança, onde buscam promover a igualdade de direitos e justiça em suas decisões. No geral, são conservadores, materialistas, desconfiados de verdades absolutas, cumprem com os objetivos, porém não se dão bem com supervisão, não cumprindo com os prazos pré-estabelecidos (SANTOS et al., 2011).

Dessa forma, no âmbito profissional, são pessoas que buscam por um ambiente mais informal e com hierarquia menos rigorosa. Prezam pelo desenvolvimento de habilidades que favorecem a empregabilidade e apresentam um comportamento mais independente e empreendedor, focando suas ações em resultados (SANTOS et al., 2011).

2.3 Geração Y

Em seu trabalho, Santos et al., (2011), apresentaram o ponto de vista de dois autores, onde um aponta ser uma geração composta de pessoas que nasceram de 1980 a 2000,



enquanto para o outro autor, são os nascidos entre 1978 a 1994. É a geração de “filhos da geração Baby Boomers com os primeiros membros da geração X”. Conhecida pela geração dos resultados, uma vez que nasceram na época das tecnologias, internet e excesso de segurança, e não passaram por nenhuma grande ruptura social, vivendo em uma democracia, liberdade política e prosperidade econômica. São caracterizados pela ambição, individualismo e instabilidade, porém, são preocupados com o meio ambiente e direitos humanos, esperançosos, decididos, coletivos e com bom nível de formação. Gostam de desafios, oportunidades, variedades e tendem a fazer várias coisas ao mesmo tempo. No geral, são mais evoluídos no âmbito social, pois lidam melhor com a diversidade e diferentes etnias, sexo, religiões e nacionalidades, em seus círculos de relação. Possuem fácil acesso as informações e são pessoas sensíveis as injustiças. Contudo, podem ser impacientes, folgados, distraídos, superficiais e insubordinados, fazendo apenas o que gostam ou quando há recompensa, além da dificuldade com limites. Em contrapartida, são jovens brilhantes que dominam a tecnologia e não se contentam com desafios propostos, por isso, estão sempre buscando novas perspectivas.

Devido a facilidade com que lidam com a tecnologia, essa característica tornou-se um importante meio de sobrevivências, de forma que as rápidas e constantes mudanças tecnológicas não assustam essa geração. O mundo virtual na verdade motivou o pensamento sistêmico, com olhar global e local, sendo essa uma competência de grande importância ao novo mercado de trabalho (SANTOS et al., 2011).

De acordo com Veloso, Dutra e Nakata (2008), essa geração possui outro conceito de trabalho, diferente do que foi estabelecido por seus antecessores, eles identificam o trabalho como fonte de satisfação e aprendizado, bem mais do que uma fonte de renda, favorecendo os conceitos de carreira, promoção, estabilidade e vínculo profissional, aspectos esses, muito valorizados pelas gerações anteriores.

Por conta do domínio tecnológico, estão querendo sempre novos deságios, o que os motiva a não permanecerem nas empresas por muito tempo, estando sempre em busca de um equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, precisando de razões e estímulos para se manterem no emprego (SANTOS et al., 2011).



2.4 Geração Z

São aqueles nascidos a partir de 1991, e que sofreram fortes influências dos jogos de vídeo game, televisão, telefone celular, MP3, internet WI-FI e redes sociais. Naturalmente ligados a várias coisas ao mesmo tempo, realizam tarefas sem a percepção do que está sendo feito. Sempre inquietos, ávidos e super conectados, desenvolveram um senso de realização de múltiplas atividades ao mesmo tempo, porém, sem paciência e intolerantes com aqueles que não conseguem acompanhar na mesma velocidade (BEVILACQUA et al., 2016; BEZERRA et al., 2019).

Devido a agilidade com que acessam e obtém informações, há uma tendência de intolerância e imediatismo, sem sequer separar as informações que recebem, pois são em grande quantidade e de forma constante. Essa geração, no geral, deseja liberdade, tanto de escolha quanto de expressão, consideram normal o crescimento constante de diversos canais de vendas, tipos de produtos e marcas, esperam escolher onde trabalhar, e possuem a tecnologia para a quebra do tradicionalismo dos escritórios, integrando a vida profissional com a pessoal e social (BEVILACQUA et al., 2016; BEZERRA et al., 2019).

A partir desse contexto, as redes sociais ganharam mais relevância, onde as atividades corriqueiras passaram a ser compartilhadas, visualizadas e expostas a milhares de pessoas, inclusive no ambiente de trabalho. Tal configuração tem impactado diretamente na forma como essa geração se relaciona com o meio. Portanto, uma vez que inseridos no mercado de trabalho, essa geração tende a trazer novos desafios para as organizações, desde conhecimento e compreensão de suas características, até a relação que possuem com a tecnologia, e consequentemente, com os novos meios de comunicação (BEZERRA et al., 2019).

2.5 Geração Alpha

Essa geração é composta por aqueles nascidos a partir de 2010, já em um mundo globalizado, conectados e que desfrutam da tecnologia em seu dia-a-dia. Atualmente ainda são crianças, mas possuem acesso ao ambiente virtual através do computador, celular e tablet, Por esse e outros motivos, podem ser considerados precoces e influenciam na decisão de



consumo de seus pais, além de serem mais agitados, devido a facilidade e agilidade de acesso a tanta tecnologia e informação (OLIVEIRA, CRUZ, 2016).

Nesse cenário, são pessoas que utilizarão da tecnologia como uma facilitadores na potencialização do tempo, não somente na educação, mas também no mercado de trabalho. Tal desenvolvimento tecnológico interfere na comunicação e forma de aprendizagem, concedendo aumento da capacidade de pesquisa e visão crítica, sendo, portanto, uma geração caracterizada pela instrução e educação (OLIVEIRA, CRUZ, 2016).

Entretanto, por ser uma geração nova, ainda está sendo estudada e pouco se tem na literatura, quando comparado às demais gerações. Mas, se faz necessário a continuidade de pesquisas sobre o tema, para que sirva de ferramenta na construção de estratégias para criação e manutenção do relacionamento com essas crianças, que se tornarão responsáveis por suas escolhas e compras no decorrer dos próximos anos, além de sua inserção no mercado de trabalho (OLIVEIRA, CRUZ, 2016).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esse artigo utiliza de pesquisas bibliográficas, coletadas através de artigos, livros e matérias sobre o assunto tratado. A referente metodologia é um procedimento básico para os estudos monográficos, nos quais busca-se o domínio sobre determinado tema. No presente artigo, a pesquisa bibliográfica caracteriza-se de forma descritiva, registrando, analisando e correlacionando os fatos pesquisados, porém, sem alterá-los (CERVO, BERVIAN, SILVA, 2007). A busca de materiais deu-se em base de dados no portal de periódicos do CAPES/MEC, Scielo e Google Acadêmico.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

É fato que diferentes gerações convivam no mesmo ambiente de trabalho, porém, atualmente, as gerações que integram esses ambientes estão cada vez mais distintas, pois suas características estão ligadas ao contexto social e momento histórico nos quais seus indivíduos vivem, aprendem e se relacionam. Mediante isso, líderes e gestores necessitam buscar estratégias para lidar com indivíduos de gerações tão diferentes, além da conscientização das



próprias pessoas, para que haja uma convivência produtiva e agradável no ambiente de trabalho (COMAZZETTO et al., 2016).

É conhecendo o perfil de cada geração, através do estudo de suas características, que os gestores poderão manter profissionais comprometidos com os objetivos e metas das organizações. Para isso, é importante o estímulo ao trabalho em equipe, formada por pessoas de diferentes gerações, para que juntas, possam agregar com suas peculiaridades, com foco na conquista de um mesmo resultado (PENA, MARTINS, 2015).

Segundo Santos et al., (2011), em sua pesquisa sobre o processo evolutivo das gerações, constataram que, quanto ao relacionamento, as gerações X e Y demonstraram maior procura por estabilidade de relações no ambiente corporativo, focando os desafios na criatividade e identificação de estímulos, para que haja crescimento pessoal e valorização de tarefas. As demais gerações apresentaram distanciamento por parte da chefia em relação a obtenção de novos aprendizados. Quanto ao desenvolvimento do trabalho e dedicação a realização de tarefas, a geração Baby Boomers recebeu destaque significativo na obtenção de informações necessárias para a realização, o que demonstra mais interesse na empresa. Juntamente com a geração X, demonstraram maior dedicação na realização das atividades. A geração Y, por sua vez, apresentou desconhecimento quanto ao tempo, não se adequando aos prazos propostos pela chefia, característica constantemente citada na literatura.

Através do exposto até o momento, é claro a necessidade de remodelação das empresas quanto à mão de obra que será empregada, sabendo utilizar-se das tecnologias para motivar seus funcionários, e promover o compartilhamento de conhecimento, aproveitando suas habilidades. É importante que haja uma conformidade por parte da empresa e de seus funcionários a fim de evitar desentendimentos futuros, o que acarreta perda de produtividade e de capital intelectual (PENA, MARTINS, 2015).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para que haja uma integração visando minimizar as fragilidades do ambiente organizacional, as gerações podem e devem conviver. Dessa forma, é importante que haja o estímulo ao trabalho em equipe, formada por pessoas de diferentes gerações, para que juntas, possam agregar com suas peculiaridades, com foco na conquista de um mesmo resultado. Desta convivência fomentam-se dinâmicas que fortalecem o mercado empresarial



diferenciado e exigente. Sendo assim, ao entendermos as características que definem os perfis geracionais e suas singularidades, quebramos seus padrões e valorizamos seus comportamentos únicos que podem ser a especificidade desse grupo.

Conforme exposto, existe a necessidade de remodelação das empresas quanto à mão de obra que será empregada, portanto, saber utilizar-se das tecnologias para motivar seus funcionários, integrar e promover o compartilhamento de conhecimento é importante para o bom ambiente interno da empresa, bem como o aproveitamento das habilidades de cada geração.

REFERÊNCIAS

BEVILACQUA, L. B., et al. **O perfil das gerações X, Y e Z.** Ver. Cient. Eletr. UNISEB. Ribeirão Preto. v.7, n. 7, p. 33-44. 2016. Disponível em: <<http://estaciioribeirao.com.br/revistacientifica/arquivos/revista7/3.pdf>>. Acesso em: 10 set. 2019.

BEZERRA, M. M., et al. **Geração Z:** relações de uma geração hipertecnológica e o mundo do trabalho. Rev. Gest. Anál. Fortaleza, v. 8, n. 1, p. 136-149, jan./abr. 2019. Disponível em: <<https://periodicos.unichristus.edu.br/gestao/article/view/2009>>. Acesso em: 18 set. 2019.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A.; SILVA, R. da. **Metodologia científica.** 6 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

COMAZZETTO, L. R.; et al. **A geração Y no Mercado de trabalho:** um estudo comparativo entre gerações. In: Psicologia: Ciência e Profissão, Brasília, vol. 36, n. 1, p. 145-157, março, 2016. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-98932016000100145&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 12 set. 2019.

CONGER, J. **Quem é a geração X?** HSM Management, n. 11, p. 128-138, set. /out. 1998. Disponível em: <<http://ead.bauru.sp.gov.br/efront/www/content/lessons/25/Texto%20%20-%20Gera%C3%A7%C3%A3o%20X.pdf>>. Acesso em: 12 set. 2019.

LULIO, M. **Geração baby boomer, X, Y ou Z:** entenda onde você se encaixa. Consumidor Moderno. 2016. Disponível em: <<https://www.consumidormoderno.com.br/2017/02/20/geracao-baby-boomer-x-y-z-entenda/>>. Acesso em: 18 set. 2019.

MEYER, M. **Quais as diferenças entre as gerações X, Y e Z e como administrar os conflitos?** Oficina da net, 2014. Disponível em: <<https://www.oficinadanet.com.br/post/13498-quais-as-diferencas-entre-as-geracoes-x-y-e-z-e-como-administrar-os-conflitos>>. Acesso em: 18 set. 2019.



OLIVEIRA, V. A.; CRUZ, B. de P. A. **Geração alfa e as possibilidades de futuras pesquisas em marketing.** In: XI Congresso internacional de administração da ESPM e XI Simpósio internacional de administração e marketing. ESPM, 2016. Anais (online). Disponível em: <<http://ocs.espm.br/index.php/simposio2016/C2016/paper/view/33>>. Acesso em: 15 set. 2019.

PATI, C. **4 gerações trabalhando juntas.** Um final feliz é possível? Exame, 2016. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/carreira/4-geracoes-trabalhando-juntas-um-final-feliz-e-possivel/>>. Acesso em: 18 set. 2019.

PENA, F. G.; MARTINS, T. S. **Baby Boomers, X e Y: diferentes gerações “coexistindo” nos ambientes organizacionais.** In: Pós em Revista. Centro Universitário Newton Paiva. v. 1, n. 10, 2015. Disponível em: <<http://blog.newtonpaiva.br/pos/e10-adm-01-baby-boomers-x-e-y-diferentes-geracoes-coexistindo-nos-ambientes-organizacionais/>>. Acesso em: 16 set. 2019.

SANTOS, C. F. et al. **O processo evolutivo entre as gerações X, Y e baby boomers.** In: XIV SemeAd, 2011. Disponível em: <http://sistema.semead.com.br/14semead/resultado/an_resumo.asp?cod_trabalho=221>. Acesso em: 10 set. 2019.

TOLEDO, H. **A evolução das gerações.** Obvious, 2019. Disponível em: <http://obviousmag.org/bau_de_ideias/2016/a-evolucao-das-geracoes.html>. Acesso em: 18 set. 2019.

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 em administração, 32, 2008. Rio de Janeiro. Anais. Rio de Janeiro: ANPAD, 2008. Disponível em: <https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4174174/mod_resource/content/1/Percepcoes%20sobre%20Carreiras%20Inteligentes%20-%20Geracoes.pdf>. Acesso em: 15 set. 2019.