

CENTRO PAULA SOUZA

FACULDADE DE TECNOLOGIA DE AMERICANA
Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial

A INFLUÊNCIA DAS GERAÇÕES NAS RELAÇÕES INTERPESSOAIS NO TRABALHO

ELIONAY NOVAIS XAVIER OLIVEIRA

Americana, SP
2014

CENTRO PAULA SOUZA

FACULDADE DE TECNOLOGIA DE AMERICANA
Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial

A INFLUÊNCIA DAS GERAÇÕES NAS RELAÇÕES INTERPESSOAIS NO TRABALHO

ELIONAY NOVAIS XAVIER OLIVEIRA

elionaynovais@yahoo.com.br

Trabalho Monográfico, desenvolvido em cumprimento à exigência curricular do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial da Fatec-Americana, sob a orientação da Profa. Dra. Acácia de Fátima Ventura.

Área: Recursos Humanos

Americana, SP
2014

BANCA EXAMINADORA

Professora Dra. Acácia Ventura (Orientadora)

Prof. Dr.

Prof. Ms.

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar, agradeço a Deus, por que sem Ele nada disso seria possível.

Ao meu esposo Damião pela paciência. A Lurdes pela inspiração.

As pessoas entrevistadas que contribuíram indiretamente para que este trabalho fosse desenvolvido.

Aos meus pais Epaminondas e Agnalci por acreditarem e nunca desistiram de mim.

DEDICATÓRIA

As minhas irmãs Tatiane Novais e Magali Novais.

As amigas Maiara Dias Batista, Thais Malta Ribeiro, Vanessa Costa e Jessica Cristhiane o meu muito obrigado pela dedicação, paciência e apoio de todos os professores que no decorrer destes seis semestres compartilharam comigo um pouco do seu conhecimento, cultura e habilidade.

Em especial à mentora deste projeto professora Dr^a Acácia Ventura.

RESUMO

O presente texto tem por objetivo geral estudar as gerações e as relações interpessoais, consistindo em compreender como as gerações podem se relacionar harmoniosamente no ambiente profissional. Foi realizado um levantamento teórico sobre as gerações: Veteranos, *Baby Boomers*, X, Y e Z, com intuito de entender as atitudes dos membros de cada geração e comparar suas diferenças. A influência das gerações no relacionamento interpessoal no trabalho é um conhecimento cada vez mais necessário para as organizações tomarem suas decisões a fim de manterem a competitividade e a qualidade dos serviços que oferecem. Esse conhecimento diz-se importante, pois proporciona aos gerentes de recursos humanos a análise crítica de conflitos e pode auxiliar na tomada de decisão. Mas para que o conflito entre os indivíduos cumpra seu papel é extremamente importante que o ambiente da organização e o líder sejam apropriados e, que agregue valor aos colaboradores da organização.

Palavras Chave: comportamento; gerações; ambiente de trabalho; relacionamento interpessoal.

ABSTRACT

This project has the objective to study the generation and interpersonal relations, consisting in understanding how the generations can relate harmoniously in the professional environment. A theoretical survey was conducted over the generations: Veterans, Baby Boomers , X, Y and Z , in order to understand the attitudes of the members of each generation and compare their differences . The influence of generations in the interpersonal relationships at work is a growing need for organizations to make their decisions in order to maintain the competitiveness and quality of services that offer knowledge. This knowledge is said to be important because it provides to the managers of human resource managers the critical analysis of conflicts and it can help in making a decision. But the conflict between individuals to fulfill their role is extremely important that the environment of the organization and the leaders are appropriate and that adds value to the organization's employees

Keywords: behavior; generations; work environment; interpersonal relationships.

SUMÁRIO

| | |
|--|-----------|
| LISTA DE TABELAS | 9 |
| LISTA DE GRÁFICOS | 10 |
| INTRODUÇÃO | 11 |
| 1 GERAÇÕES E RELAÇÕES INTERPESSOAIS | 20 |
| 1.1 GERAÇÕES..... | 20 |
| 1.1.1 GERAÇÃO: TRADICIONAL OU VETERANOS | 23 |
| 1.1.2 GERAÇÃO <i>BABY BOMERS</i> | 25 |
| 1.1.3 GERAÇÃO “X” | 29 |
| 1.1.4 GERAÇÃO “Y” | 32 |
| 1.1.5 GERAÇÃO “Z” | 38 |
| 1.2 RELAÇÕES INTERPESSOAIS..... | 43 |
| 2 ESTUDO DE CASO E ANÁLISE DE DADOS | 47 |
| 2.1 IDENTIFICAÇÃO..... | 47 |
| 3 CONSIDERAÇÕES FINAIS | 64 |
| 4 REFERÊNCIAS | 67 |
| 5 SUGESTÃO DE LEITURA..... | 71 |
| 6 Apêndice..... | 73 |

LISTA DE TABELAS

| | |
|---|-----------|
| Tabela 1: Crescimento da população idosa no Brasil. | 27 |
| Tabela 2: Identificação..... | 47 |
| Tabela 3: Frequência de acesso a redes sociais da internet, <i>blogs, chats</i>..... | 48 |
| Tabela 4: Com que frequência você acessa a portais de notícias..... | 48 |
| Tabela 5: Suas habilidades tecnológicas podem ser consideradas. | 49 |
| Tabela 6: Tempo de trabalho das gerações – público feminino. | 49 |
| Tabela 7: Tempo de trabalho das gerações – público masculino | 50 |
| Tabela 8: Fatores essenciais nas empresas, por gerações: | 53 |
| Tabela 9: A repetição de tarefas diariamente lhe incomoda? (por gerações)..... | 54 |
| Tabela 10: O crescimento profissional demanda tempo, você se incomoda?(por gerações) | 55 |
| Tabela 11: Você continuaria os estudos para manter seu cargo atual? (por gerações) ... | 55 |
| Tabela 12: Você se sente superior aos seus colegas? (por gerações) | 56 |
| Tabela 13: O conhecimento individual é posto em prática na sua empresa? (por gerações) | 57 |
| Tabela 14: Visão sobre os colegas e sobre o preconceito? (por gerações) | 57 |
| Tabela 15: Em sua opinião os seus colegas são competitivos? (por gerações) | 57 |
| Tabela 16: Você gosta do feedback constante? (por gerações)..... | 58 |
| Tabela 17: Quando algo lhe incomoda você resolve rapidamente? (por gerações)..... | 59 |
| Tabela 18: Seus colegas tem pressa em ganhar dinheiro? (por gerações) | 62 |

LISTA DE GRÁFICOS

| | |
|---|-----------|
| Gráfico 1: Áreas de Estudo – Público feminino..... | 47 |
| Gráfico 2: Áreas de Estudo – Público masculino. | 48 |
| Gráfico 3: Tempo que pretende ficar no cargo, na mesma empresa. | 50 |
| Gráfico 4: A realização de várias tarefas ao mesmo tempo..... | 51 |
| Gráfico 5: Você conhece as pessoas da sua equipe de trabalho? Sabe qual a idade delas? | 51 |
| Gráfico 6: A mão de obra atuante, por faixa etária. | 52 |
| Gráfico 7: Fatores essenciais no ambiente organizacional. | 53 |
| Gráfico 8: Diferenças percebidas:..... | 58 |
| Gráfico 9: Dificuldades de relacionar com colegas/superiores mais velhos:..... | 59 |
| Gráfico 10: Quanto à fluência dos seus colegas em outros idiomas você considera:..... | 60 |
| Gráfico 11: Quanto ao domínio em tecnologia dos seus colegas, você considera:..... | 61 |
| Gráfico 12: Em sua opinião, seus colegas aceitam ficar muito tempo no mesmo cargo? 63 | |

INTRODUÇÃO

Geração segundo Houaiss (2008), é um grupo de pessoas, em que os indivíduos tenham em comum várias características como a idade, estilos, etc.; cada geração durava em média 25 anos até a geração X. A partir daí o período varia conforme o desenvolvimento tecnológico. Para o Cortella (2010, apud JORNAL DA GLOBO 2010) observando a influência tecnológica na vida em sociedade e no tempo, nota-se o surgimento de uma nova geração a cada 10 anos.

Já para Toffler (1970):

[...] observando os últimos 50 mil anos da humanidade e fragmentando os em gerações de aproximadamente 62 anos cada, provavelmente terá existido cerca de 800 gerações. Sendo que 650 foram passadas nas cavernas, então somente nas últimas 70 gerações devido o surgimento da escrita foi possível haver comunicação entre as pessoas, nas últimas quatro desenvolveu-se a medição do tempo com precisão, nas duas penúltimas que houve o uso do motor elétrico, na atual geração a criação dos bens materiais que se utilizam no dia-dia.

Analisando a história da humanidade, podem ser vistas as múltiplas escolhas disponíveis em sua trajetória e superações vividas. Portanto não há limites de adaptação para o ser humano, característica de suma importância devido à aceleração do tempo.

Esta pesquisa abordou algumas gerações Veteranos, *Baby boomers*, Geração X, Geração Y e Z.

Entretanto é percebido que os autores defendem períodos diferentes para o início e término de cada geração, vale ressaltar que a maior parte das bibliografias consultadas relata a realidade dos indivíduos nos EUA, portanto sempre que possível será feito um comparativo com a realidade brasileira.

A geração dos veteranos envolve os nascidos entre 1925 a 1945, viveram períodos de crise financeira e segunda guerra mundial. Suas principais características: rigidez, formalidade, admiração por hierarquias. São conhecidos por desenvolverem o princípio da gestão do tempo.

A *geração baby boomers* compreende os nascidos entre 1946 e 1964, são os bebês do pós-guerra e ansiavam por paz e amor. Observaram os EUA se tornar a maior potencia militar e financeira do mundo e o seu declínio ao menos financeiro.

No Brasil, segundo Cerbasi (2009), esse período fora marcado pela ditadura militar, bossa nova, tropicalismo e *rock roll*. O grupo tem como característica a responsabilidade e o respeito. Em relação ao trabalho “vestem a camisa” e lutam pela empresa, buscam estabilidade e segurança, pois suas carreiras profissionais os realizam. Neste grupo há uma divisão entre os que possuem dinheiro e os que não possuem. Consequência das escolhas de trabalho que fizeram. Atualmente envelhecem e se deparam com mais um desafio, a aposentadoria.

Geração X entre 1965 e 1980, eles contradizem os padrões anteriormente criados, viveram muitas transformações históricas, culturais e tecnológicas como a queda do muro de Berlim, o inicio do micro computador, a cultura *Hippie*. No Brasil pintaram a cara e foram às ruas pedir a cassação do então presidente Fernando Collor de Melo. Conheceram a *AIDS*.

Os X detêm uma percepção diferente do uso do tempo, pois, este tem passado a sensação de correr mais rápido que o normal. Buscam demasiadamente o equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal.

Nesta geração a mulher começa a ter destaque no mercado de trabalho. Provocando para si o aumento de tarefas que ocasionam na sobrecarga e aumento de problemas de saúde como o infarto.

A geração Y foi gerada nos anos de 1980 a 1990. Sendo considerados informais, estressados, porém, decididos e sabem o que querem, muitos são filhos de “X” que não dedicavam tempo para família ou são filhos de pais separados.

Por isso são conhecidos como a geração do *Power Ranger, Orkut, Ipod, etc.*; passam boa parte do tempo no computador. Como característica são menos preocupados com a formalidade, desejam o prazer e as tecnologias.

Trabalham para si ou almejam trabalhar numa empresa onde tenham voz ativa e a possibilidade de ascensão na carreira rapidamente. Para eles o equilíbrio é mais importante que cargo e salário. Portanto, tendem a realizar multitarefa, porém caminham para realizar bem as tarefas ao mesmo tempo.

De acordo com Sawaia (2010), a geração Z de nascida entre 1990 e o ano 2000, são as novas crianças no bloco virtual, nasceram com a internet banda larga, *Smart phone*, *Xbox*, etc.

Estão na velocidade do conhecimento, daí seu ritmo ser aceleradíssimo. Pelo acesso desenfreado a tanta informação numa velocidade a que nenhuma geração antes fora exposta.

São características próprias o pouco contato pessoal, impaciência, dificuldade no trabalho em equipes e na compreensão do mundo. Os pais trabalham muito, portanto são independentes na rotina diária. Preferem ficar com os amigos on-line a ficar com a família na sala

O ponto fraco é a irritação; por exemplo, irritam-se com muita facilidade principalmente se alguém não acompanhar seu raciocínio e não toleram ser contrariados. Discordância e conflito não são idênticos, porém, todas as divergências baseiam-se em desarmonia, nem todas as discordâncias se resumem em conflito.

Segundo Weiss (1994, p.13) “as discordâncias são saudáveis. Quando são notórias e tratadas com espírito de amizade cooperação, elas ajudam as pessoas a ajustar suas diferenças e a fomentar criatividade ou a inovação”.

Para o autor o conflito pode tornar-se não saudável, nas empresas pela falta de atenção dada ao início do processo, ou seja, não houve mediação nem espírito de equipe para que os ânimos fossem acalmados quando se tratava apenas de uma desarmonia. Como resultado um dos envolvidos tem o sentimento de ser desfavorecido, tendo seu direito negado. Portanto há algumas formas de lidar com o conflito, são elas:

Confrontação por dominação: nessa estratégia eu venço e você perde. Na tentativa de dominar é um exercício de poder, forçando a parte contrária a evitar a confrontação sempre que possível.

Evitação: aqui você vence e eu perco, a pessoa tem a opção de dar um tempo para respirar um pouco e retornar ao conflito racionalmente, mas em vez disso o indivíduo se nega a conversa com a parte contrária prolongando o conflito.

Acordo: eu perco e você perde, todos têm que abrir mão de algo, reprimindo o conflito e não o solucionando.

Confrontação construtiva: nesse momento todos os pontos de vista são expostos face a face, resultando em solução do problema.

A intervenção em negócios de outros é válida quando acontece no momento certo, se ocorre cedo demais deixa o conflito sem solução, se a interferência for convite, melhor ainda, caso aconteça diante de um impasse à mediação se faz necessária.

O mediador não se envolve no conflito, ao contrário, fica na primeira fila tendo visão, ouvindo e examinando tudo, define pontos comuns, busca novas informações e chega a uma conclusão. Ele interfere quando as situações fogem do controle, ou seja, a frieza entre as partes torna impossível uma ação em conjunto.

Para a solução de conflito é necessário a disposição e vontade dos envolvidos e, diante da confrontação construtiva resulte em solução e todos ganhem.

Para tanto o estudo se **justifica** pela necessidade de material científico e bibliográfico, que envolva o contato das gerações *Baby boomers*, X e Y no ambiente de trabalho, para que desta forma beneficie diretamente as organizações, os gerentes e os pesquisadores. Portanto, o conhecimento das relações interpessoais dos indivíduos no trabalho ajudará o pesquisador a entender melhor cada comportamento e reação.

Para Chiavenato (2000, p. 97):

O estudo dos grupos é importante para o administrador, porque o ingrediente típico das organizações são as pessoas e a maneira mais comum de executar o trabalho através das pessoas é dividi-los em grupos de trabalho. Os grupos formam todas as facetas da vida organizacional.

O **Problema**: Atualmente o mercado abarca os profissionais de três a quatro gerações o que acarreta uma serie de conflitos interpessoais. Os atritos ocorrem por diversos motivos, dentre eles os valores e objetivos serem diferentes, a divergência de opiniões, ruídos de comunicação, incompatibilidade de percepção, competição entre os indivíduos do mesmo grupo, grande volume de informações resultando em queda na produtividade e a resistência às mudanças.

Para Toffler (1970) o aceleração da tecnologia e a influência que possui na comunicação dos indivíduos da atualidade são evidentes. Por meio de objetos tecnológicos foi possível encurtar as distâncias e transformar a relação das pessoas com o tempo. O recebimento de uma informação outrora demorava meses, pois se comunicavam apenas por cartas devido às longas distâncias que percorria até que fossem entregues. Esse tempo passa a ser substituído pela instantaneidade de uma conversa telefônica ou envio de um e-mail, por exemplo.

Pergunta: que se buscou responder: Como se relacionam as gerações no ambiente de trabalho?

As **Hipóteses** foram: a) O relacionamento é bom, pois, não há nenhum problema nas relações de trabalho. b) As gerações se relacionam mal no ambiente de trabalho, precisando que o gestor faça o papel de mediação. c) O relacionamento é equilibrado, mas a presença do moderador é necessária nos momentos de conflitos, pois, a cultura dos indivíduos dificulta a negociação;

O **objetivo geral** consistiu em estudar as gerações e as relações interpessoais, objetivando compreender como as gerações podem se relacionar harmoniosamente no ambiente profissional.

Já os **objetivos específicos** foram: a) Realizar levantamento bibliográfico sobre as gerações e as relações interpessoais, buscando conhecer as teorias existentes sobre o assunto; b) Fazer um estudo de caso objetivando observar as

relações interpessoais entre indivíduos da mesma área e diferentes gerações; c) Discutir as teorias estudadas atrelando as observações feitas, objetivando compreender como ocorrem as relações interpessoais entre as gerações.

Como **metodologia** para o desenvolvimento deste trabalho, destaca-se que a pesquisa é a atividade científica pela qual descobre a realidade, entretanto, não é o que parece na primeira impressão, por isso a origem de que a pesquisa é um processo interminável.

Para Lakatos e Marconi (2010) a pesquisa é um procedimento formal que requer tratamento reflexivo e científico, para trazer ao conhecimento de novas realidades ou verdades imparciais.

O Método utilizado será Dialético, que para Lakatos e Marconi (2010) para a dialética as coisas não devem ser analisadas como objetos fixos, mas em constante evolução, portanto, nenhuma coisa está concluída, porém, disponíveis para transformar, desenvolver. Tornando o fim de um processo o início de outro. Desta forma, as coisas são relacionadas entre si, sem destaque, pois são dependentes uns dos outros.

Para Severino (2007) da mesma maneira que ocorrera o desenvolvimento histórico, não por uma evolução linear, mas sim por um processo complexo, onde as partes são interdependentes. Portanto a “dialeiticidade”, ou seja, as mudanças de realidade acontecem após uma sucessão de contradições e não de identidade. A história se baseia na luta dos diversos e diferentes, resultando num conflito.

A pesquisa foi classificada da seguinte forma: do ponto de vista da natureza da pesquisa ela será Básica, que para Gil (2008), objetiva gerar novos conhecimentos úteis para o avanço da ciência sem aplicação prática. Envolve verdades e interesses universais.

Do ponto de vista da abordagem da pesquisa ela será Qualitativa, que Severino (2007), considera como aquela em que haja uma relação evolutiva entre o mundo real e o sujeito, isto é, um relacionamento entre o mundo objetivo e as

sensações do indivíduo que não pode ser desfeito ou enumerado. O entendimento dos fenômenos e a atribuição de significados são básicos no processo de pesquisa qualitativa. Não necessita o uso de técnicas estatísticas. O ambiente natural é a origem direta para coleta de dados e o aluno pesquisador é o instrumento chave. Sendo descritiva, indutiva, seus processo e conceitos são os focos principais da abordagem.

Acrescenta Severino (2007, p. 119) que: “São várias metodologias de pesquisa que podem adotar uma abordagem qualitativa, modo de dizer que faz mais a seus fundamentos epistemológicos do que propriamente a especificidades metodológicas”.

Já para Lakatos e Marconi (2010, p. 65) a pesquisa qualitativa ou método clínico:

[...] ajuda a interpretar o processo de experimentação clínica e explica o porquê de uma intervenção, às vezes, não ser positiva. Esse método é útil no contexto de interferência psico pedagógica [...] Sendo muito útil devido à possibilidade de avaliação da intenção, significados, valores e etc.

Diferente da pesquisa quantitativa que para Silva (2001 p. 20):

Considera que tudo pode ser quantificável, o que significa traduzir em números opiniões e informações para classificá-las e analisá-las. Requer o uso de recursos e de técnicas estatísticas (percentagem, média, moda, mediana, desvio-padrão, coeficiente de correlação, análise de regressão, etc.).

Do ponto de vista dos objetivos da pesquisa ela foi Descritiva, que objetiva a descrição de características de uma população, fenômeno ou estabelecimento das variáveis relações. Envolve o uso de técnicas padrões na coleta de dados como questionários, observações sistêmicas, ou seja, uma forma de levantamento de fatos (GIL, 2008).

Para Severino (2007, p. 119):

[...] a pesquisa etnográfica visa compreender, na sua cotidianidade, os processos do dia-a-dia em suas diversas modalidades. Trata-se de um mergulho no microssocial, olhando com uma lente de

aumento. Aplica métodos e técnicas compatíveis com a abordagem qualitativa.

De acordo com Lakatos e Marconi (2010, p. 94):

[...] refere-se a análise descritiva das sociedades humanas, primitivas ou ágrafas, rurais ou urbanas, grupos étnicos etc., de pequena escala. Mesmo o estudo descritivo requer alguma generalização e comparação, implícita ou explícita. Diz respeito a aspectos culturais.

Do ponto de vista dos procedimentos técnicos a pesquisa foi Bibliográfica, acontece quando sua formulação tem com base materiais já publicados. Sendo comum a utilização de livros, artigos, boletins, pesquisas, monografias, teses, revistas, material cartográfico, meios de comunicação: rádios, filmes, televisão e eventualmente material disponibilizado na internet (GIL, 2008).

Segundo Lakatos e Marconi (2010) a pesquisa bibliográfica tem por finalidade, por o aluno pesquisador ou cientista em contato com tudo o que fora escrito, filmado ou falado sobre o tema de interesse, inclusive conferências e debates que tenham sido publicados ou gravados. Oferecendo assim, meios para a solução de problemas existentes ou a origem de novas contradições. Portanto, este modelo de pesquisa não é a repetição do que fora realizado sobre determinado assunto, mas uma nova perspectiva de um mesmo tema de estudo, resultando em novas conclusões.

Já Severino (2007, p. 122):

A pesquisa bibliográfica é aquela que se realiza a partir do registro disponível, decorrente de pesquisas anteriores. Utilizando dados ou categorias teóricas trabalhadas por outros pesquisadores devidamente registrados. Esses textos tornam-se fontes dos temas a serem pesquisados.

Do ponto de vista dos meios de investigação a pesquisa foi o estudo de caso, para tanto foram aplicados 100 pesquisas com 24 questões, que segundo Vergara (2011, p.44) significa:

Estudo de caso é o circunscrito a uma ou poucas unidades, entendidas essas como pessoa, família, produto, empresa, órgão público, comunidade ou mesmo país. Pode ser ou não realizado em campo e utiliza meios diferenciados para coleta de dados.

O trabalho foi estruturado em 3 capítulos, sendo que o **primeiro** conceitua o que é geração e aborda cinco delas, a saber, Veteranos, *Baby bombers*, X, Y e Z. O **segundo** traz um breve estudo de caso e sua análise.

Com base nas informações conseguidas a partir dos estudos realizados no capítulo anterior, o terceiro capítulo se reserva às **Considerações Finais**.

1 GERAÇÕES E RELAÇÕES INTERPESSOAIS

Este capítulo se destina a entender o que é geração, e como esses indivíduos se diferenciam de acordo com suas experiências, dado o momento social vivido por cada uma das gerações.

1.1 GERAÇÕES

Segundo Ferrigno (2003), gerações têm o mesmo sentido que a interação de indivíduos de vários segmentos etários em outros espaços sociais vivendo segmentadas em espaços exclusivos. Costumam ser definidas pelas peculiaridades biológicas do ciclo de desenvolvimento humano, apresentado se como produto cultural.

Ferrigno (2003, p. 27) defende que:

O fator geração é apenas mais um dos muitos determinantes do comportamento social, como classe, gênero, etnia, etc.. A própria organização da sociedade é determinada por uma complexa gama de fatores econômicos, políticos e culturais. Todavia a importância da variável geracional, até o momento foi pouco reconhecida considerando o pequeno conjunto de estudos a respeito. Essa constatação torna relevante o esforço em construir algum conhecimento nessa área.

De acordo com Westerman (2007, apud VELOSO, SILVA E DUTRA 2011), a palavra geração, é utilizada para descrever um grupo delimitado de pessoas que, por terem nascido em um mesmo período, vivenciaram acontecimentos históricos e sociais que marcaram o seu desenvolvimento, os quais influenciaram seus valores, suas atitudes e suas crenças. É importante considerar as diferenças individuais, devido a sua criação e cultura, sendo possível cogitar que os indivíduos de uma mesma geração possuem expectativas, desejos e percepções sobre o trabalho e vida semelhantes.

Segundo Crespo (2007), cada grupo geracional tem suas expectativas, aspirações e motivações, é um termo que indica diferenças em quase tudo que se possa imaginar como diversidade na cultura, gênero e temática de trabalho.

Atualmente é possível notar quatro gerações num espaço de 40 anos se encontrando no mesmo ambiente organizacional, é importante salientar que entre os avós, pais e filhos; existe uma diferença de aproximadamente 15 anos, que é suficiente para haver diversas maneiras de se trabalhar e ver a vida.

Segundo Kuntz (2009), o comportamento de cada geração progride de acordo com a condição econômica e o momento histórico em que ela vivencia. Para a autora há quatro gerações, a saber: veteranos ou tradicionais, *baby boomers*, geração X e Y. E suas observações sobre elas:

A geração dos veteranos, é formada por indivíduos na faixa etária entre 63 e 83 anos, aproximadamente, foi educada para valorizar o trabalho, obedecer à burocracia, pois, nunca se sabe o dia de amanhã, são mais experientes e ainda há alguns ativos no mercado de trabalho.

Já os *boomers* estão na faixa etária de 43 a 63 anos. São sedentos por crescimento profissional, fiel às organizações e acreditam poder alterar o mundo politicamente, especialmente as mulheres, que querem fazer valer os direitos conquistados depois da revolução feminina.

Na sequência vem Geração X, que engloba os indivíduos com idades de 31 a 43 anos, buscam um equilíbrio entre a vida profissional e pessoal e já não dão importância para burocracia no ambiente de trabalho, sendo leais aos seus ideais pessoais e não aos da organização. E não admiram um currículo de 20 anos de trabalho para a mesma empresa, sendo relativo a depender de cada indivíduo.

Já a Geração Y, formada por de filhos superprotegidos e acostumados a terem o que desejam para compensar a ausência dos pais. Anseiam pelo equilíbrio entre o profissional e o pessoal, é agitada, inquieta e sabe como nenhuma outra lidar com a tecnologia. Por ter crescido acesso ao conhecimento e atualidades, muitas vezes se passa por prepotente e petulante.

A geração Z segundo Sawaia (2010), formada por indivíduos com idades entre 12 e 19 anos, contando que maioria está solteira, estudam e não apreciam tarefas

domésticas. Nos momento de distração esses adolescentes utilizam vídeo game e celulares, praticam esportes e ouvem músicas. São consumistas, apesar de não terem uma renda significativa, conseguem persuadir seus pais quando vão as compras.

Segundo Toffler (1970), para entender a evolução das gerações, é necessário uma viagem no tempo, imagine que quando determinada mudança ocorria num vilarejo qualquer, havia um período para as pessoas e o local (ambiente) assimilarem o ocorrido; todos conseguiam processar as informações e ideias após os acontecimentos, e não influenciavam em nada outros vilarejos.

Já na atual sociedade, não existem fronteiras, portanto surge uma situação em alguma cidade do Japão isso acaba refletindo no Brasil. O impacto é sentido por causa do salto do tempo. É fácil notar que o globo está amarrado, os ingleses negociam com brasileiros que influenciam americanos, em função do avanço das tecnologias e da globalização.

De acordo com Ferrigno (2003), o aumento da longevidade humana tem forçado o estreitamento das relações entre idosos, jovens e pessoas maduras, originando preocupação da sociedade e de várias empresas entre *elas Johnson & Bursk (s/d), Long & Martin (2000)*, que realizaram estudos sobre relacionamento intergeracional. Mesmo porque o encontro de gerações pode tornar se algo benéfico e positivo, desde que, fique claro a importância de interesses comuns.

Para Matewmann (2012), pela primeira vez as organizações abarcam quatro gerações diferentes nos ambientes corporativos, mas os integrantes da geração Y chegaram fazendo barulho e as empresas querem ignorá-los, esse comportamento pode resultar em catástrofe.

Segundo Ferrigno (2003) o modo como ocorre a transição de uma faixa etária para outra, pode ser decisivo para um bem estar ou mal estar dentro da nova faixa etária. No período da adolescência o indivíduo experimenta um desconforto decorrente da ausência de limites claros, porém têm a percepção geral do que a sociedade lhe reserva.

Outro importante período no ciclo de vida humana é o da meia idade, que tem início por volta dos quarenta anos de idade e estende-se aos sessenta anos aproximadamente, uma diferença nesse grupo diz respeito às expectativas da sociedade sobre aqueles que envelhecem não são claras, por um lado existe um discurso que os mais velhos precisam ser ativos e participativos, já por outro as mensagens subliminares sugerem que eles cedam seus lugares aos mais jovens.

1.1.1 GERAÇÃO: TRADICIONAL OU VETERANOS

Para Conger (1998), a geração silenciosa, os nascidos entre 1925 e 1942, era formada por filhos de famílias que passaram pela Grande Depressão, no Brasil foi breve; os tempos difíceis enfrentados por seus pais influenciaram essas crianças no sentido de valorizarem demais o emprego ao ponto de se tornarem funcionários obedientes. A participação dos pais na Segunda Guerra Mundial, por sua vez, fez com que elas adquirissem um estilo de liderança autoritário.

Enquanto Mamona (2010, apud SIQUEIRA 2010), denomina como geração dos tradicionais todos os nascidos até 1950, se caracterizam por serem pessoas dedicadas, que admitem a renúncia pacificamente, não se importam com a recompensa demorada, admiram a hierarquia e são extremamente formais. Quando vão escolher entre dever e prazer, consideram a obrigação prioridade, conseguem tomar decisões sob pressão

Segundo Mattelarte (2002), todos os indivíduos que nasceram antes de 1945 são classificados como Tradicionais, ou seja, são pessoas que nasceram pós 1ª Guerra Mundial, e foram criados de forma conservadora e rígida. Eles viveram no período da crise econômica de 1929, e é pouco provável que ainda estejam no mercado de trabalho, devido ao avançar da idade.

Houve uma mudança repentina na comunicação e na maneira que as pessoas dessa época trabalhavam, não havia computadores, telefones, e-mail, etc. Por isso utilizavam papel e carimbos, pois, viviam em meio há muita burocracia. Tem como principais características os valores paternalistas e a profunda admiração pela hierarquia.

De acordo com Mattelarte (2002), em 1960, no Brasil surge às relações públicas, momento em que produtos, serviços e empresas começam a ganhar destaque nos jornais em território nacional. Os meios de comunicação deste período eram desprovidos de tecnologia, e eram amplamente utilizados para propagação das guerras.

Atualmente as empresas são extremamente informatizadas, nesse quesito os tradicionais que estão ativos no mercado trabalho, precisam se adaptar a fim de manter suas funções ou para que novas oportunidades sejam encontradas, pois até comunicados em geral são enviados por e-mail ou intranet; portanto a necessidade de atualização é constante, a fim de se acompanhar o desenvolvimento das organizações.

Segundo Crespo (2007), os tradicionais ou austeros supervalorizam a disciplina, respeito a hierarquia, autoridade e lealdade, a tal ponto que esses dogmas fossem aplicados na família, no trabalho, política e religião. Na educação dos filhos, foram dedicados ao ponto de criar oportunidades que não tiveram tanto na educação como na vida social.

De acordo com Crespo (2007), algumas características das pessoas desta geração são consequências das situações difíceis vividas por eles e sua famílias, como duas guerras mundiais e a crise financeira em 1929. Entretanto, prosperidade e paz nacional passam a ser um sentimento de prioridade e bem comum, por isso o respeito à hierarquia e a lealdade as empresas.

Para Kuntz (2009), a geração mais experiente, e ainda na ativa, é conhecida por veteranos, que engloba pessoas que atualmente têm entre 83 e 63 anos, aproximadamente, nascidas entre duas guerras mundiais e que foram educadas para exaltar o trabalho, obedecer e valorizar hierarquias e a não efetuar compras à longo prazo.

Os veteranos acreditam na lógica sem encantos e tem uma religião sem superstição. Como colaboradores sabem aguardar o momento do reconhecimento e recompensa, pois, são patriotas.

Segundo Conger (1998), eles são considerados ponto de comparação, pois foram os executivos dos anos 50, 60 e 70. Com a formalidade, sendo a característica mais marcante inclusive nas roupas.

O autor os define como fiéis às suas empresas, que respondiam com lealdade. Era visível principalmente no setor bancário norte-americano, um executivo sênior de um banco de Nova York, por exemplo, que começou a carreira nos anos 60, os descreve como maioria no comando quando existia apenas uma geração, amavam os ambientes estritamente hierárquicos, com objetivo de ser honrado, reverenciado e temido.

Para Conger (1998), é evidente que o sistema era respeitado pelo o nível hierárquico mais alto como pelos que estavam na base da pirâmide. Cada indivíduo deveria saber exatamente qual era sua posição. O plano de carreira funcionava da seguinte forma: deveria ser um degrau de cada vez. Devido a burocracia, a administração deste grupo era lenta para acompanhar a evolução do mercado.

Desta forma os idosos passam a ter maior representação no total populacional. Nesse grupo há pessoas acima de 64 anos de idade que sofrem muitas mudanças no decorrer dos anos 1960 a 1996, entre elas pode citar a redução da fecundidade e maior expectativa de vida.

Nos anos de 1991 a 1996, surge um novo deslocamento das pessoas nas regiões metropolitanas do centro urbano em direção as periferias das grandes cidades, como São Paulo e Porto Alegre.

1.1.2 GERAÇÃO *BABY BOMERS*

Para Schirmacher (2005), os indivíduos nascidos no período de 1950 a 1964, pertencem ao grupo *Baby bomers*. Já para Conger (1998), são pessoas nascidas entre 1943 e 1964. A geração que tinha horrores a autoridade devido à vulnerabilidade e ao descrédito, por vezes, estava errada. Outra característica é a supervalorização da independência individual.

De acordo com Conger (1998), as mulheres desta geração foram marcadas por vários acontecimentos, como por exemplo: as pílulas anticoncepcionais chegando ao mercado, na década de 60. Permitindo às mulheres controle sobre suas vontades, contribuindo para o início do movimento feminista. Seus integrantes foram criados na era do *rock* e da rebeldia, um período de extraordinária riqueza nos EUA, tornando os membros deste grupo em pessoas intransigentes e narcisista.

Segundo Crespo (2007), com a chegada dos *baby boomers*, surgem várias mudanças sociais além a pílulas anticoncepcionais, o aborto e o divórcio, assim como a popularização da televisão ocorre a criação de símbolos comuns, pois, muitos cidadãos assistem aos mesmos programas, propagandas, despertando o consumismo em excesso pelas coisas iguais. O tempo parece acelerado e a distância parece ser reduzida.

Acrescenta o autor que quando esses jovens chegam ao mercado de trabalho, eles causam muitas novidades, pois, ostentavam o ideal de profissional de sucesso com status social elevado. Nos dias atuais o grupo abarca a maior parte dos gestores.

De acordo com Matewmann (2012), esta geração fora instruída pelos pais a terem uma boa educação universitária, a conseguir um bom emprego, pois a organização lhe garantiria crescimento na carreira, estabilidade pelo resto da vida. Neste contexto a empresa é quem encaminhava o indivíduo profissionalmente, com benefícios, cargos de prestígio, caso cumprissem as obrigações, situação que caracterizou os *baby boomers* como viciados em trabalho, a ponto de ficarem mais de 10 anos na mesma empresa.

Segundo Conger (1998), eles adquiriram afetos por fatos como o escândalo Watergate e a Guerra do Vietnã, que expuseram a vulnerabilidade da autoridade e as crises de uma nação autoritária. Acompanharam situações inversas e surpreendentes entre os líderes como Martin Luther King Jr., Mandela e o Richard Nixon.

Enquanto isso no Brasil, segundo pesquisa do IBGE, a partir da década de 60 surge a política de métodos contraceptivos orais e cirúrgicos com intuito de controlar a natalidade. Sendo possível notar que as mulheres negras eram mais fecundas que as brancas.

Portanto após 20 anos é observado o reflexo deste comportamento, ou seja, na década de 80 as mulheres negras ajudam a reduzir a fecundidade no Brasil. Situação essa que após alguns anos trouxe efeitos invertendo a pirâmide da população fazendo uma redução brusca no nascimento de novas crianças e ampliando o número de adultos e idosos.

Esse dado se confirma através dos censos de idosos realizados no decorrer dos anos, observe na tabela 1:

Tabela 1: Crescimento da população idosa no Brasil.

| Crescimento da população idosa no Brasil | |
|---|-------------------------------|
| Período | Porcentagem |
| Década de 70 | 3,2% da população brasileira |
| Década de 80 | 4,0 % da população brasileira |
| Década de 90 | 5,4 % da população brasileira |

Fonte: autor com base nos dados do IBGE (1999).

A quantidade de homens era superior ao de mulheres, pois, em 1980 o percentual era de 68,3% de homens, e em 1996 era de 77,3%. E no ano de 1991, os jovens negros são maioria em relação aos brancos.

É possível notar alteração na distribuição de jovens devido às migrações do norte e nordeste em direção ao sudeste, sul e centro oeste, estas últimas respectivamente tem resultado positivo de 1,8% aproximadamente.

Atualmente de acordo com Rocha (2013), nas organizações encontramos profissionais das gerações *Baby boomers*, X e Y, devido à diversidade de indivíduos ocupando diferentes cargos hierárquicos nas empresas o que não significa que os *boomers* ocupem os cargos de liderança pelo motivo de ter mais idade.

Para Cauduro (2011), o trabalho para esses indivíduos além de dar aporte financeiro, tem outra importância que é a autonomia e a integração social. É

importante para a construção da identidade profissional, da valorização, da autoestima e as relações interpessoais.

Segundo Rocha (2013), a geração *Baby boomers* teve, com a evolução científica e a medicina, dentre outros fatores, o benefício de prolongar seus dias com qualidade de vida. É possível notar profissionais com mais de 70 anos atuantes no mercado de trabalho.

De acordo com Cauduro (2011), os idosos brasileiros, em sua maioria, pertence à classe social menos favorecida, portanto com o nível de escolaridade baixa, moram em bairros de periferia dos grandes centros urbanos. Com a formação educacional e profissional frágil, ao longo da vida os *boomers* brasileiros tiveram poucas chances de cargos e salários melhores que lhes permitissem uma vida de qualidade e economias que proporcionassem uma velhice tranquila.

Cauduro (2011, p. 23) observa que:

Os idosos migrantes muitas vezes mudam seus hábitos de vida, envolvendo se em situações que lhes são desfavoráveis. O forte apelo consumista, gerado pelo mundo industrial e urbano induz o idoso a adotar um padrão de vida não condizente com seus recursos financeiros, causando endividamento um quadro de endividamento pessoal. O fato é que sem recursos financeiros suficientes, os idosos passam a viver seus dias com dificuldades, envolto (sic) a significativas restrições no que diz respeito à alimentação, atendimento médico hospitalar, a cultura e o lazer.

No Brasil os benefícios da seguridade social ao idoso, surgiu na década de 90, melhorando a vida dos beneficiados, alterando a maneira como as famílias e a sociedades os viam, acrescentando valor a suas imagens, autonomia e independência. Vale ressaltar que as famílias que tiveram o maior aumento em suas rendas foram as que possuem idosos entre os integrantes.

De acordo com o Ministério da Previdência (2009), a maioria dos *boomers* brasileiros desfruta de aposentadoria ou pensão e, em média 30% deles contribuem com a renda familiar. Na área rural a renda do idoso é mais significativa ainda por representar até 50% do rendimento total da família, reduzindo desta forma o grau de pobreza.

Segundo Cauduro (2011), no Brasil culturalmente as pessoas são incentivadas a praticarem atividades que lhe traga retorno financeiro, deixando de lado atividades sócias educacionais, lazer e cultural. Já os *boomers* ficam ainda mais restritos devido à situação financeira em que se encontram, priorizando o essencial como a moradia, segurança e alimentação, deixando em segundo plano o equilíbrio entre corpo, intelecto e espírito.

1.1.3 GERAÇÃO “X”

Para Conger (1998) são os nascidos entre 1965 e 1981, receberam esse nome devido a um romance sobre o assunto. Seus membros, em sua maioria, são os filhos de mães que trabalham fora de casa ou de pais divorciados. Admitem gana por história em quadrinhos, em contra partida duvidam de tudo, por isso planejam como superar seus obstáculos.

Já para Crespo (2007), os descendentes da geração *Baby bomers*, tiveram uma criação privilegiada com acesso a educação, cultura, viagens, pois, foram criado em meio à aceleração econômica, onde havia abundância de recursos.

De acordo com Conger (1998), os integrantes da geração X estão extremamente atualizados com as novas regras no ambiente corporativo e atuam com ambição pelo sucesso financeiro. Ao mesmo tempo, são diferentes das gerações anteriores, pois, preferiram as áreas de administração e economia, trocando o idealismo por um objetivo real e cético. Admiram o Ronald Reagan, a explosão do ônibus espacial *Challenger* e a Guerra do Golfo.

Segundo Calliari (2012), no Brasil, a geração X cresceu em meio à ditadura militar, período em que a população não tinha liberdade de expressão e, o governo era dono da verdade, punindo severamente a quem se opunha as suas idéias. Os trabalhadores tinham que se submeter aos chefes, em períodos de greve aos sindicalistas. Esses indivíduos sofriam todo tipo de opressão, como consequências tentavam ser diferentes com os filhos que começam a surgir.

Para Matewmann (2012), este grupo entra no mercado de trabalho no momento da desregulamentação e elevação da prosperidade devido a avanços da

tecnologia. Devido às tensões sociais vividas pela sociedade do período, as empresas mandaram uma mensagem diferente a esses indivíduos, eles não teriam mais uma carreira por toda a vida.

De acordo com o autor o sucesso profissional passa a ser medido pelo tempo necessário para que o salário seja dobrado. Tornando a geração X menos confiável que as anteriores. Deixando claro que não teriam uma zona de conforto, motivando os X a seguirem a linha de maior importância aos interesses pessoais, desenvolvendo o empreendedorismo, capacidade de adaptação, sem medo de mudar de emprego.

Segundo o Conger (1998) na hora de trabalhar os executivos desta geração estão impondo um novo estilo de liderança ao mundo empresarial. Esses líderes em ascensão têm valores próprios.

A geração X tem aversão à hierarquia, preferem acordos informais e são menos leais à empresa do que seus antecessores, da geração *do baby boom*. Adoram o trabalho em equipe e dominam os computadores. Gostam muito de dinheiro, mas também procuram ser ativos objetivando o bem da comunidade, almejam equilíbrio na vida pessoal. O X não é leal ao chefe, mas a si mesmo, pois utiliza o emprego para desenvolver novas habilidades.

Já para Magalhães (2012) o líder da geração X é extremamente focado, respeita a hierarquia e, de acordo com seus objetivos, pode até ser centralizador. Complementando essas características, a geração X tem mais facilidade em reconhecer seus erros e verificar possíveis mudanças quando têm um *feedback* negativo.

Segundo a pesquisa realizada em 1995 pelo IBGE, este grupo representava cerca de 20% da população total no Brasil. Somava-se algo em torno de 14,3 milhões de pessoas, sua grande maioria vivia em cidades (cerca de 11,6 milhões), restando 2,7 milhões para área rural.

As pessoas desta faixa etária segundo o estudo apresentam características clássicas e próprias, pois, possuem significados sociológicos.

No tocante ao sexo, neste período, o número de homens era ligeiramente superior, mas com o passar dos anos houve um declínio considerável devido à alta mortalidade masculina.

As diferenças entre sexos são atribuídas ao comportamento social, onde as mulheres se destacam com o desenvolvimento escolar e por conciliarem tarefas domésticas, trabalho e os estudos. Já os homens ingressam precocemente no mercado de trabalho e tem rendimentos superiores aos das mulheres chegando até 30% a mais, devido a contratações preconceituosas.

Quanto ao mercado de trabalho, a idade mínima para o ingresso era de 14 anos segundo a Constituição, aos 12 anos é aceitável como aprendiz. Para votar aos 16 anos, já maioridade penal aos 18 anos e a civil aos 21 anos de idade.

A partir da década de 80 ocorreram várias situações, como a emancipação feminina, crises econômicas, que contribuíram para as mudanças nos comportamentos sociais, abrindo portas de trabalho ao público feminino onde cerca de 50% do total de mulheres trabalhavam, ou seja, aproximadamente um terço, 27% se enquadra nas jovens entre 15 e 24 anos, que tiveram filhos.

Devido à necessidade de complementação da renda familiar, daí o ingresso de inúmeras mulheres no mercado de trabalho. Dentro deste contexto o setor de serviços tem maior expressão, algo em torno de 34,2% do volume de mulheres ativas em suas atividades, seguidos pelo setor agrícola com 17,3% e o comércio com 16%.

Neste período o rendimento médio das mulheres ficava em 1,45 salários mínimo, mas no Nordeste era em torno de 0,68 salário mínimo e nas regiões metropolitanas a 2,25 salários mínimos, com carga horária de 40 horas semanais em média. Ainda assim, o número de homens no mercado de trabalho é superior ao de mulheres; portanto as famílias vão mudando suas características, em meados do

ano de 1986 o número de matrimônios girava em torno de 1.007.474, alguns anos depois esse quadro muda drasticamente. Mas precisamente no ano de 1994 o número de casamentos chegou a 763.129, em contra partida os divórcios tiveram um impulso. Devido a vários acontecimentos após a década de 90 nota-se uma grande mudança no padrão brasileiro das famílias.

É importante ressaltar que segundo o estudo do IBGE (1999), a formação dessas famílias provém de casamentos mal resolvidos, separações, divórcios e mortes. O número de famílias chefiadas por mulheres em 1981 era de 16,9%, enquanto no ano de 1995 chega a 22,9%, superando valores da America Latina aproximando ao de países desenvolvidos. A maioria dessas famílias é pobre.

A distribuição demográfica é vista da seguinte maneira: das jovens solteiras em média 67,9% se localizam na região sudeste. Dentro dos padrões brasileiros a região sul é a mais conservadora, pode ser cultural.

A educação tem sua importância devido ao processo de aprendizagem permanente na formação educacional do indivíduo, o acesso à educação nos centros urbanos é muito maior. Entretanto a defasagem educacional ainda é imensa, vale lembrar outras necessidades como à criação de novos empregos, educação especializada, cultura, lazer e da sociedade a implantação de políticas sociais.

1.1.4 GERAÇÃO “Y”

Segundo Aranha (2008), a geração Y inclui os jovens que nasceram entre 1980 e 1990. Eles são filhos das gerações *Baby boomers* e da geração X. Tem êxtase pela tecnologia e a informática. Para eles a Internet e os tele móveis são tão naturais como a televisão e os telefones sem fio foram para a geração de seus pais.

Para o autor eles parecem estar entre os seres humanos mais espertos, inteligentes e saudáveis. Os pais batalharam para que nada faltasse a esta geração. São indivíduos otimistas e tolerantes, mas reagem contra as tradicionais caracterizações raciais, sexuais, sociais e religiosas. São uma combinação da ética de trabalho de equipe característica *Baby boomers* com a atitude e iniciativa dos veteranos e a segurança tecnológica da geração X.

Já para Calliari (2012), é a geração com maior potencial produtivo, de consumo e de transformações sociais dos últimos tempos. Atualmente estão nas universidades, nas empresas, nos órgãos públicos, votando e consumindo abundantemente.

O autor descreve a geração Y como polivalentes, ou seja, conseguem fazer várias coisas ao mesmo tempo devido à tecnologia disponível, somando todas as atividades diárias que essa turma enfrenta o dia para eles deveriam durar 46 horas. Esse comportamento trás algumas consequências como a superficialidade, aceleração, satisfação imediata e realização instantânea, tendo como negativo a baixa resiliência.

Segundo Calliari (2012), eles foram educados diferentemente das gerações anteriores sendo por vezes mimados, pois, o número de irmãos era inferior e em alguns casos zero. Esta situação permitiu aos pais maior disposição e tempo para capricharem na atenção dada aos pequenos, acompanhando-os a escola, nas apresentações, no futebol com a intenção de recompensá-los, mesmo quando erraram ou não venceram. É possível encontrar alguns deles com mais de 30 anos morando e dependendo dos pais sem o menor constrangimento por essa atitude.

Para Magalhães (2012), os líderes Y gostam de desafios, trocam informações com a equipe, tem projetos para o curto prazo, são usuários das tecnologias disponíveis e tem urgência em atingir objetivos.

De acordo com Matewmann (2012), eles trabalham para viver, depois dos *baby boomers*, é a maior geração a entrar no mercado de trabalho, em poucos anos já lhe custa algumas descrições como superconfiantes, desleais, dominadores da tecnologia, possuem mentalidade internacional e volúvel. Mas são diferentes por terem sido criados de maneira diversa, com mais possibilidades de escolhas e prosperidade. Não toleram a estagnação, pois, necessitam de desafios e novas experiências.

Segundo Calliari (2012), a informação é a melhor arma contra o preconceito, daí o motivo da geração Y ser tão tolerante e adaptativo ao diferente, apesar de

serem senhores de si, demonstram ausência de interesse em torna-se senhores de outras pessoas, diferente dos seus anteriores.

O que para Matewmann (2012), tem outra explicação, para ele a geração Y é a mais viajada, por vários motivos: incentivo dos pais; baixo custo das passagens aéreas e pela globalização, com o pensamento internacional e o conhecimento de várias culturas faz deles indivíduos diferentes das gerações anteriores, pois, têm experiência da vida real somado aos estudos como formação acadêmica graduação, mestrado e MBA.

De acordo com Calliari (2012) essa liberdade nos jovens brasileiros, tem consequências como o acesso as drogas licitas e ilícitas. E os pais do Y consideram essa atitude de certa forma positiva, pensando que se eles experimentarem várias situações diferentes possibilitará o melhor ponto de vista no momento de escolher o que for melhor para eles no futuro.

Essa liberdade sem limites traz a tona algumas reações contra esse tipo de criação e libertinagem, nas escolas, os professores nas gerações anteriores eram autoridades e, por assim dizer, deviam e mereciam respeito. Atualmente nota-se em instituições de ensino um alto nível de violência contra os mestres, como agressões físicas, verbais, intimidações e ameaças, o que ocorre também contra os colegas de sala, por meio dos trotes universitários. Essas características descrevem alguns integrantes da geração Y, portanto, não deve ser generalizada.

Quanto ao meio ambiente de acordo com Matewmann (2012, p. 41):

A geração Y cresceu com mudanças climáticas, o aquecimento global e a imagem de pobreza do terceiro mundo. Eles se sentem socialmente responsáveis por fazer as mudanças por seus colegas do mundo. Eles estão conectados, vídeo e paixão. Por intermédio de fluxo de vídeo on line (sic), podem ver os danos criados pelo avanço das atividades comerciais. E isso é pessoal – eles vivenciaram mais colapsos familiares que qualquer outra geração anterior. Sua rede de relacionamento mundial faz com que se relacionam com seus pares e não com mais velhos.

Segundo pesquisa do IBGE (1999) em 1995, no Brasil havia um número extenso de jovens analfabetos, principalmente em áreas rurais, em contra partida

nas cidades esse dado é irrisório. Sendo que do montante apenas 10,5% frequentava o ensino superior. O grupo de maior frequência escolar era de 15 a 17 anos, mas o grupo dos 18 aos 24 anos tinham dois agravantes: acesso ao mercado de trabalho e a maternidade.

No Brasil segundo Calliari (2012, p. 21), é a geração mais volumosa e correspondem a 27% da população brasileira de acordo com censo de 2010 do IBGE, as instituições brasileiras tomaram para si o seguinte comportamento “conforme eles crescerem vão aprendendo e mudando”, o que não ocorreu e a nação precisou se adaptar e reagir às mudanças, afim de que, a inflação, a queda da produtividade e a rotatividade de mão de obra não impedissem o crescimento do país de acordo com o planejado.

Para Matewmann (2012) o Brasil está sendo visto como Novo Oriente Médio, por participar da *BRIC* (Brasil, Rússia, Índia e China), para muitos foi difícil assimilar o Brasil como um possível dominador da economia mundial devido ao seu passado de instabilidade econômica, favelas e violência. Mas devido às reformas econômicas dos últimos anos, o país foi um dos menos afetados pelas crises e um dos primeiros a sair da recessão econômica.

O autor enfatiza que as modificações permitiram uma forte taxa de crescimento, devido aos recursos naturais disponíveis no país como: minérios, atualmente descobertas de petróleo, exportação de alimentos, classe media em expansão. E possui uma vantagem à frente de seus concorrentes, pois, possui mão de obra profissional, de médio nível capaz de atender os setores primários, secundários e terciários, além de suas empresas como a Petrobrás, Vale do Rio Doce e Embraer que são líderes mundiais em seus segmentos.

De acordo com Cavazotte (2012) nos integrantes da geração Y surgem algumas expectativas na relação indivíduo versus empresa; tais como: crescimento pessoal e profissional, estabilidade profissional, busca por bons salários, reconhecimento, prazer em sua função, flexibilidade, ambiente organizacional agradável, relacionamentos interpessoais saudáveis, a responsabilidade social e

ambiental, estes últimos precisam sair do papel, pois, esses indivíduos são mais sensíveis a estas causas.

Segundo QGA (Portal Opinião Bem Informada, 2013) os jovens Y estão insatisfeitos devido à diferença entre as expectativas por eles criadas e a realidade vivida, ou seja, quando a realidade da vida de alguém está acima do que esse indivíduo estava esperando, ele está feliz. Quando a realidade acaba sendo pior do que as expectativas, essa pessoa se frustra.

A geração Y espera muito mais de sua carreira do que prosperidade e estabilidade, estes eram os desejos dos seus pais, atualmente os Ys querem viver seu próprio sonho, ou seja, os indivíduos da geração Y também anseiam pela prosperidade econômica assim como seus pais, porém, necessita sentir realizados em suas carreiras, uma situação que seus pais nem pensavam.

Entretanto, outras prioridades estão florescendo os objetivos de carreira dos Y, além de se tornarem mais específicos e ambiciosos, uma segunda semente lhe fora regada durante toda sua infância: “eu sou especial”. Em sua mente nasce o pensamento: todos podem ter uma boa carreira, mas como eu sou além das expectativas, de um jeito sobrenatural, minha vida profissional vai ser um fenômeno.

Para o QGA (2013), existe uma expectativa nos Y que ocorria de maneira diferente nas gerações anteriores, ocorre quando são encaminhados ao mercado de trabalho, acreditam que uma grande carreira é predestinada a alguém tão extraordinário como eles, e basta terem paciência para escolher qual estratégia executar. Enquanto as gerações *Baby boomers* e X acreditavam que uma carreira brilhante, era a recompensa de muitos anos de trabalho e dedicação.

Atualmente o mundo corporativo não é um ambiente tão agradável e flexível, portanto, é um tanto complexo. E na construção de uma carreira exige-se muito esforço, habilidade, respeito, superação e humildade. Mas esses jovens foram levados a acreditar, talvez por causa dos constantes exercícios de construção de autoestima, que são por alguns motivos especiais, mas faltam respostas reais que sustentem essa afirmação.

Para Cisneiros (2010), os jovens brasileiros não estão confiantes para trabalharem nas áreas escolhidas, sentem-se inseguros em relação ao futuro profissional e aos problemas financeiros. O maior desafio é a incompatibilidade entre o comportamento dos jovens e o mercado de trabalho, ainda conservador. Acredita-se que a preocupação com as finanças, somado aos anseios com relação às perspectivas de carreira, tendem a serem ampliadas, devido a uma previsão de instabilidade no campo das remunerações. Assim, com as mudanças constantes de empresas e salários, o jovem estaria correndo o risco de, por exemplo, ganhar muito em um mês e nada no seguinte.

Oliveira (2010, p. 131), afirma que:

A Geração Y é motivada por desafios que promovam o próprio crescimento. Quando não identifica essa possibilidade, rapidamente se mobiliza na direção de outros desafios. As empresas estão notando isso quando veem que a rotatividade de seus funcionários está crescendo de forma mais acentuada. A simples troca de emprego já não está associada apenas a benefícios financeiros, e sim a “falta de desafios” coerentes para as expectativas dos jovens.

O QGA (2013), defende que grande parte as frustrações da geração Y, provém das redes sociais, pois, através deste meio de comunicação, ocorre muita interação por meio de conversas e fotos, geralmente o indivíduo que se expõe cria uma máscara mostrando o lado colorido de sua vida pessoal e profissional, divulgando somente as conquistas.

Mas se o receptor desta informação acreditar nesta ilusão transmitida e considerar a própria situação inferior, ao do colega, criou-se neste momento, mais um motivo para insatisfação e infelicidade. Ainda que o receptor tenha uma qualidade de vida tanto pessoal quanto profissional, aquelas imagens irão o atormentar; porém quando a realidade não condiz com suas expectativas, deixando a equação da felicidade com saldo negativo, ou seja, a equação funciona da seguinte forma: realidade menos expectativas é igual à infelicidade. O QGA (2013) afirma que algumas das descrições da geração Y é ambição combinada com a arrogância, supervalorizando o suposto potencial em questão, que reforça o sentimento de ser o expoente.

E dessa forma, analisando a observação feita por Oliveira (2010), onde defende que os jovens da Geração Y precisam estar prontos para assumirem cargos que ainda não existem aptos a usar tecnologias que ainda não foram inventadas e a resolver problemas que ainda não se sabe que serão complexos.

Destaca também, que os jovens da geração Y tiveram uma formação sobre conceitos de hierarquia muito diferente das anteriores. Atualmente, os chefes da geração Y estão aumentando sua participação no mercado. A principal diferença é que o X de hoje viveu, e o Y investiu em desempenho individual. Portanto, não desenvolveu algumas competências de liderança básicas e coletivas, por isso, a geração Y tem uma liderança instável, sem referencial. Assim, existem dois cenários prováveis: no primeiro, o líder jovem acaba sendo tirano, e espera que as pessoas cumpram ordens; a outra vertente é justamente o jovem que não almeja posto de líder, mas é alçado ao cargo de liderança. E aí exerce uma liderança maternal, frágil, porque se torna um chefe amigo.

Essa situação é corriqueira nas empresas, que ao perceberem isso e introduzem programas de gerência para capacitar os jovens que, apesar de gostar dos benefícios que o cargo de liderança traz como escolher o próprio horário, ganha melhor, porém, existe o ponto frágil em ser pressionado a fazer escolhas.

Para Cisneiros (2010), essa instabilidade é justamente o maior medo de vários jovens, que decidiram recorrer a concursos públicos fora da sua área de formação, pois buscam benefícios financeiros acompanhado de uma carga horária tranquila. Assim, é possível conciliar com atividades ligadas ao curso, junto a movimentos sociais e organizações não governamentais,

1.1.5 GERAÇÃO “Z”

De acordo com o site UGF – Unidade de Gestão e Formação (2013) o nome desta geração tem uma explicação, o Z vem do termo “zapear”, que expressa o ato de trocar de canal, repetidas vezes através do controle remoto da TV; portanto, essa ideia de troca rápida e constante batizou esse grupo etário.

Destacam também que a geração Z tem como integrantes crianças e adolescentes de até 18 anos que facilmente estudam com a TV ligada ou podem estar online nas redes sociais e ouvindo música, resumindo, estão acostumados a realizar várias ações ao mesmo tempo.

Já para Aranha (2008), são os indivíduos nascidos a partir de 1990. É a geração da velocidade, não se confundem com os fusos horários e têm parceiros na Internet, que podem contatar a qualquer hora do dia ou da noite.

Ciriaco (2009) defende que os Z também podem ser chamados de Geração Silenciosa, pelo fato de estarem sempre com fones de ouvido independente do ambiente, seja em ônibus, universidades ou em casa.

A geração Z para Sawaia (2010) envolve os adolescentes com idades entre 12 e 19 anos, atingem 11,6 milhões da população brasileira. Grande parte está solteira, cerca de 90% estuda e odeia fazer serviços domésticos. Para diversão mais da metade desses adolescentes possuem vídeo game, praticam esportes e ouvem músicas. São consumistas, apesar de não terem uma renda significativa, influenciam seus pais na hora das compras.

Segundo o site UGF (2013), dentre os produtos mais consumidos pela geração Z são pertinentes a tecnologia e a moda, em especial o celular. Apesar desta geração não fazer parte do mercado ativamente de consumo, concordando com o relato de Sawaia (2010) de que influenciam os pais no ato da compra, e tem por costume pesquisar na internet antes ir à loja física.

De acordo com Lauer (2011), a geração Z surge em meio à popularização da internet e da explosão tecnológica, videogames supermodernos, computadores cada vez mais velozes e avanços tecnológicos inimagináveis há 25 anos, para eles estas maravilhas são naturais.

Para Ciriaco (2009), a geração Z tem a vida regada a muita informação, pois todos os acontecimentos são noticiados em tempo real. Aliás, obsolescência é comum nos membros desta geração. Os avanços tecnológicos acabam por

condicionar os jovens a deixar de dar valor às coisas rapidamente. Isso fica claro desde a infância, esperam o ano todo para ganhar um brinquedo e depois de poucos dias ele já é desprezado.

De acordo com Lauer (2011), a convivência entre as gerações X e Z serão fundamentais para que haja uma maior adaptação profissional. É inevitável que haja conflito de gerações, a Z precisará muito da X, pois a experiência dos profissionais mais velhos que estão acostumados a metas com foco em resultado será útil para educar e fazer com que os jovens interajam dentro da empresa.

Para Aranha (2008), este grupo parece ter mais afinidades com os veteranos. A perspectiva de existirem ciclos de gerações e que estas podem repetir, poderá ser visualizada neste novo grupo, que parece ter objetivos muito definidos, por isso idealizam que a geração Z possivelmente será uma versão humana superior e melhorada.

Já para o site UGF (2013), os Z e os Y têm em comum a inquietação, a ausência de fidelização a uma marca e disposição a múltiplas funções, porém essas atitudes são mais evidentes nos Z, uma vez que esses indivíduos cresceram em meio aos avanços tecnológicos no Brasil. As organizações precisam entender que os Z almejam pagar cada vez menos por itens de qualidade, uma vez que baixam música, filmes e livros gratuitamente, dentre outros. Tornando-se um hábito natural, evitando desta forma pagar por esses serviços com a mesma frequência que as pessoas das gerações anteriores.

De acordo com Lauer (2011), os Z chegam ao mercado de trabalho esperando uma rotina comum, que seja interativa, online, aberta ao diálogo, veloz e global. Às organizações deveriam acompanhá-los e modernizar seus negócios, criando novas formas de liderança e motivação ou podem simplesmente nadar contra a maré e manter-se inflexível diante das alterações sociais ocorridas nos últimos anos.

Para Aranha (2008), deste grupo os que trabalham estão nas lojas de *fast food*, nos grandes espaços comerciais, a tomar conta de crianças, a produzir páginas na Web ou são estagiários. Boa parte deles ambiciona trabalhar logo e a

seguir as profissões mais populares como o ensino, a medicina, a economia e a gestão, as áreas relacionadas com a informática e a psicologia. Anseiam trabalhar lado a lado com outros profissionais idealistas e dedicados.

Ciriaco (2009), discorda de Aranha (2008), quando faz observações de que a geração Z é desconfiada quanto à carreira ideal e a estudos formais, pois para na realidade deles isso é vago e distante. Sugerindo que possa haver uma “escassez” de médicos e cientistas no mundo pós-2020.

De acordo com Lauer (2011), as modificações no ambiente empresarial deveriam estar acontecendo, visto que os Z estarão em busca de novidades. Contraditoriamente, as empresas atuais não investem nos colaboradores que repentinamente podem sair da corporação, aumentando o esforço de recrutar, selecionar e treinar os profissionais. O ideal seria que as organizações desenvolvessem projetos atrativos para a carreira e valorizassem seus profissionais, a fim de reterem seus talentos ou terão que saber extrair o melhor destes enquanto estiverem atuando na companhia.

Observa Ciriaco (2009), que na sociedade, a participação política destes jovens pode se tornar preocupante, afinal, a enorme quantidade de dispositivos tecnológicos e informações desnecessárias acabam por distrair suas mentes, tornando-os despercebido das necessidades sociais de sua comunidade, sua cidade, seu país e o globo.

É importante acrescentar que o movimento ocorrido com jovens das gerações Y e Z em junho de 2013, marcado pelas redes sociais e que desencadeou outras tantas manifestações que ocorrem até os dias atuais. Conforme relata Salatiel (2013, p.1):

O movimento se caracteriza por ser jovem e apartidário. Ele pede melhorias na prestação de serviços públicos, um direito do cidadão. Milhares de pessoas participam de passeatas que, apesar de atos de vandalismo, conquistaram o apoio da população e de lideranças políticas. As primeiras mobilizações aconteceram em São Paulo, organizadas pelo Movimento Passe Livre. O grupo usa as redes sociais e aparelhos celulares para coordenar os eventos. Os

protestos foram motivados pelo aumento da passagem de ônibus na capital paulista, que passou de R\$ 3 para R\$ 3,20.

O site UGF (2013) concorda com alguns questionamentos em relação à geração Z, como o amadurecimento e comportamento desses indivíduos na sociedade. Devido à facilidade do acesso a informações desnecessárias que tira a atenção, tornando-os alheios a política, economia entre outros assuntos de extrema importância, portanto, eles acabam não se dedicando e nem sabendo como lidar com tanto conteúdo que pode torná-los obsoleto em pouco tempo.

Para Ciriaco (2009), a vida cotidiana da geração Z é prejudicada, pelo não desenvolvimento de habilidades na comunicação verbal e na capacidade de ser ouvinte, deixando espaço a conflitos de interação, em outras palavras, esse jovem tendem a escutar pouco e falam menos ainda, sendo taxados de indivíduos egocêntricos. Muitos deles sofrem com a falta de expressividade, o que prejudica a convivência com as gerações anteriores.

Destaca o autor que os Z vivem virtualmente o que no dia a dia não é possível. Talvez por isso o fascínio dessa geração por jogos fantasiosos onde podem ser e viver o que quiserem, sem censura ou advertências.

De acordo com Lauer (2011), essa geração tem forte característica multitarefa, ou seja, realizar várias atividades ao mesmo tempo. Esse fato é positivo, mas há outro negativo, pois esse indivíduo não tem o foco e poderão tornar-se profissionais dispersos, por não se concentrarem em uma só tarefa. Faz-se necessário à contratação de gestores com várias habilidades como facilidade de comunicar, se ter relação inter e intrapessoal e que conserve o grupo motivado e com objetivos em comum.

Argumenta Ciriaco (2009), que da mesma forma que as gerações anteriores, enfrentaram problemas, com o Z não será diferente principalmente em relação a sua atuação profissional. Pois, para desenvolver projetos sua rapidez de pensamento e tomada de decisões é bem visto, porém, não compensa a falta de seriedade e concentração, levando-os a sofrerem algumas restrições. Entretanto o amadurecimento deve ser acompanhado pelo senso de responsabilidade, que virá

com o passar dos anos a estas pessoas que certo dia deixará de ser jovens e passarão a se comprometer mais em seus objetivos profissionais.

1.2 RELAÇÕES INTERPESSOAIS

Segundo Schirrmacher (2005, p. 41)

[...] o conflito entre as gerações movimenta efetivamente forças que são tão profundas e revolucionárias que fazem com que se discurssem assuntos de guerra, como sendo natural. Tornando à guerra antiga em a mais moderna guerra, que fora conduzida pela sociedade como guerra psicológica, guerra de palavras e humilhações. Os jovens matam os velhos destruindo sua identidade, através dos meios língua e imagens (sic) [...].

Para o autor esse conflito é tão destrutivo quanto uma guerra, pois, o ataque ocorre por meio psicológico, sabendo que o que está em jogo é a tentativa de amedrontar e desequilibrar. Essa invasão consome a auto-estima do indivíduo mais fragilizado, roubando-lhe a confiança em sua boa aparência, nos cinco sentidos e em sua razão. Conflito este que marca a historia da humanidade, que por trás da guerra de atitudes se oculta o conflito entre a idade e a economia.

Para Parikh (2002, p.64):

[...] nos cenários atuais de mudanças acelerada e de competição frenética, o profissional que almeja sucesso duradouro, necessita de agilidade e flexibilidade intelectuais e emocionais para se manter (sic) atualizado as ultimas tendências e idéias (sic) [...].

Enquanto que para Zaluar (1996) a urbanização acelerada no Brasil se deu a partir de 1950, criando grandes regiões metropolitanas e cidades médias no interior do país. Essa transição trouxe consigo vários problemas relativos às grandes concentrações e a infraestrutura debilitada eis algumas necessidades da população: habitação, trabalho, saúde, educação e segurança.

Entretanto, devido à migração de vários brasileiros em direção à região sudeste, ocorreu uma aglomeração, onde cada indivíduo trouxe consigo a sua maneira de trabalhar e se comportar socialmente, de se divertir e resolver conflitos.

Este período descrito pelo autor como a dicotomia do trabalho e vagabundagem, por isso a repressão era imensa, e não havia uma democracia com bem comum, pelo contrário era determinada uma moral, uma cultura e somente esta seria aceita para o melhor desenvolvimento nacional.

Segundo Zaluar (1996) os empregos nas fabricas tinham número inferior se comparados com a quantidade de trabalhadores disponíveis. E havia outra dificuldade os imigrantes que detinham a preferência por parte dos empregadores na indústria e comércio.

De acordo com Zaluar (1996, p. 92), na década de 50 no Brasil:

Nesse período a policia (sic) era utilizada para fazer os devidos reparos, já que a educação não estava apta a preparar os indivíduos para as mudanças que ocorriam na sociedade e não estruturava a população com mão de obra adequada para as novas profissões que surgiam. Mas as pessoas pensavam de maneiras divergentes, por isso os hábitos não poderiam ser mudados à força.

Para Zaluar (1996), aumenta a criminalidade como uma guerra individual, movida por propósitos como o enriquecimento rápido ou vingança interpessoal. Portanto surge a crise de valores seguindo as profundas mudanças ocorridas nas grandes centros urbanos. É importante lembrar que o aumento de famílias chefiadas por mulheres é surpreendente, da mesma maneira que o número de homicídios de jovens, na maioria dos casos sendo assassinados por outros jovens.

Acrescenta o autor que a falta de noção de direitos, aceitação da palavra, argumento ou vontade do outro é comum. Na visão de uma sociedade, em que o indivíduo sente-se isolado, sem vínculos, lutando sozinho para se defender de tudo e de todos. Portanto, o linguajar utilizado é o de impressionar com o consumo imediato, independente da necessidade do ato criminoso, para se alcançar cada vez mais dinheiro.

Segundo Fabre (1970), no ambiente de trabalho é de suma importância o acordo prévio, ou seja, dizer ao indivíduo o que se espera dele, pois quanto maior a compreensão do que se deseja e necessita mais fácil será a convivência.

O autor defende a necessidade de iniciativa, colaboração e métodos, mas para tanto é indispensável à comunicação, saber falar e integrar o funcionário em questão. Quando se trabalha sozinho é permitido o uso de intuição ou caprichos, porém, havendo outros envolvidos é preciso ter consideração com a equipe, favorecendo o equilíbrio e a organização no trabalho.

Para Parikh (2002), o comportamento e desempenho de um ser humano em contato com outras pessoas pode ser proativo e reativo, dependendo exclusivamente do eu interior equilibrado. Sendo possível o surgimento de muitos relacionamentos proativos, mais autênticos, longos e harmoniosos em vários ambientes da sociedade, que para ele é uma entidade concreta específica, local onde vivem e trabalham.

De acordo com Parikh (2002), no ambiente corporativo, existe o relacionamento entre superiores x subordinado e vice versa; relacionamento de pessoas com o mesmo cargo, entre outros. As pessoas tendem a se comportar de maneiras distintas dependendo de quem seja o correspondente.

Destaca que o superior é aquele que orienta, acompanha a tarefa e cobra os resultados. Neste caso o relacionamento pode ser de cima para baixo e de baixo pra cima, a preocupação comum é se o chefe está influenciando o colaborador a ser independente, cooperativo e responsivo para alcançar sucesso e satisfação no que faz ou exerce o poder de opressão fazendo com que o colaborador regreda nas funções básicas.

Entretanto acrescenta que nos ambientes de trabalho existem vários funcionários e seu desenvolvimento varia de acordo com o relacionamento com os demais. Razão de as empresas atualmente vem dando importância às atitudes e comportamentos adequados em todos os níveis da organização.

De acordo com Parikh (2002), a sinergia grupal, é essencial ao trabalho em equipe, contudo não pode ser criado ou alterado por meio de exercícios ao ar livre ou em locais fechados, pois se trata de um sentido profundo individual.

Acontecem ainda frustrações que poderiam ser evitadas quando se trata de novos relacionamentos desenvolvidos no ambiente corporativo, pois desenvolvem a crença de que todos serão autênticos, quando na verdade existem aqueles que são artificiais e manipuladores. Toda convivência que se iniciar, vai depender de como as partes lidam individualmente com a presença ou ausência de confiança, apoio e trabalho em equipe.

Para Parikh (2002), o processo de criação de relacionamentos interpessoais depende de ações internas e externas dos envolvidos sendo muito difícil, devido à complexidade dada aos altos e baixos no decorrer do desenvolvimento deste, pois, demandam muita energia, e quando é adicionando as necessidades individuais que por si só geram uma espécie de conflito. Para que se mantenha um relacionamento equilibrado faz-se necessário uma clareza de objetivo e de prioridades.

Segundo o autor os desencontros podem gerar insatisfação, tensão, distúrbios e, às vezes, a morte. São aconselhados para não se desperdiçar emoções, energias, recursos e tempo na intenção de se alterar algo que tornou-se inalterável. Sendo mais fácil assimilar as expectativas que se desenvolve em relação às pessoas e que o outro almeja como retorno, quando colocado o relacionamento em questão na balança é possível chegar à ideia de que é necessário conviver com todas as coisas que o rodeiam de modo mais amável e realizar o melhor com intuito de doar-se positivamente.

No próximo capítulo será realizada análise da pesquisa aplicada a indivíduos das gerações *Baby Boomers*, X, Y e Z. Através deste será possível realizar uma comparação entre as teorias até o momento estudadas e a realidade vivida por esses indivíduos.

2 ESTUDO DE CASO E ANÁLISE DE DADOS

Foram aplicados 100 questionários (anexo 1), em alunos dos cursos de Tecnologia em Gestão Empresarial, Tecnologia da Informação e Produção Têxtil da Fatec Americana, que foram classificados nas áreas: Administrativa (34 sujeitos), Tecnologia da Informação (44 sujeitos) e Têxtil (22 sujeitos), por geração e sexo, objetivando uma melhor análise do perfil das gerações e seu comportamento no mundo do trabalho.

2.1 IDENTIFICAÇÃO

Com base nos questionários aplicados, no tocante ao sexo tivemos 50% do sexo feminino e 50% do masculino. Abaixo tabela dos sujeitos classificados por idade e geração, considerando a geração *Baby boomers* nascidos de 1943 e 1964, geração X 1965 e 1979, geração Y 1980 e 1990 e a geração Z indivíduos nascidos a partir de 1990:

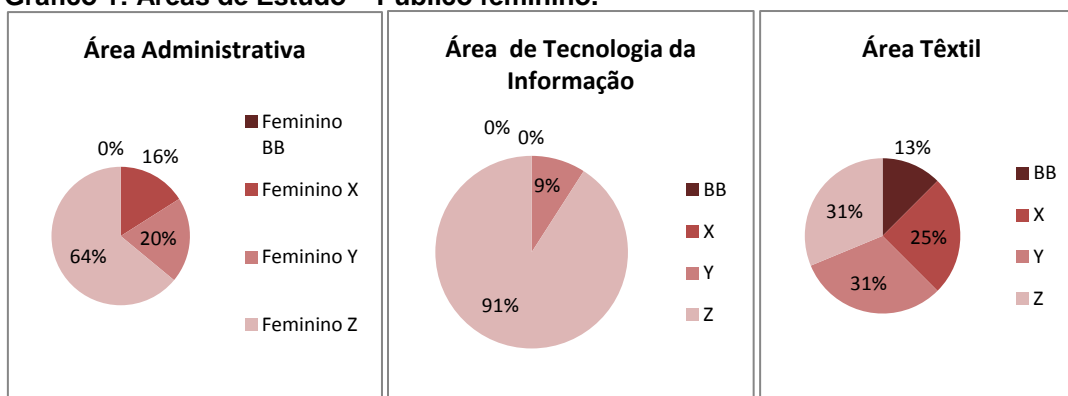
Tabela 2: Identificação

| Identificação | <i>Baby boomers</i> (acima de 45 anos) | X (de 34 a 44 anos) | Y (de 24 a 33 anos) | Z (de 17 a 23 anos) |
|------------------|---|------------------------|------------------------|------------------------|
| Feminino | 2 | 7 | 12 | 29 |
| Masculino | 0 | 6 | 10 | 34 |

Fonte: Desenvolvido pela autora (2014)

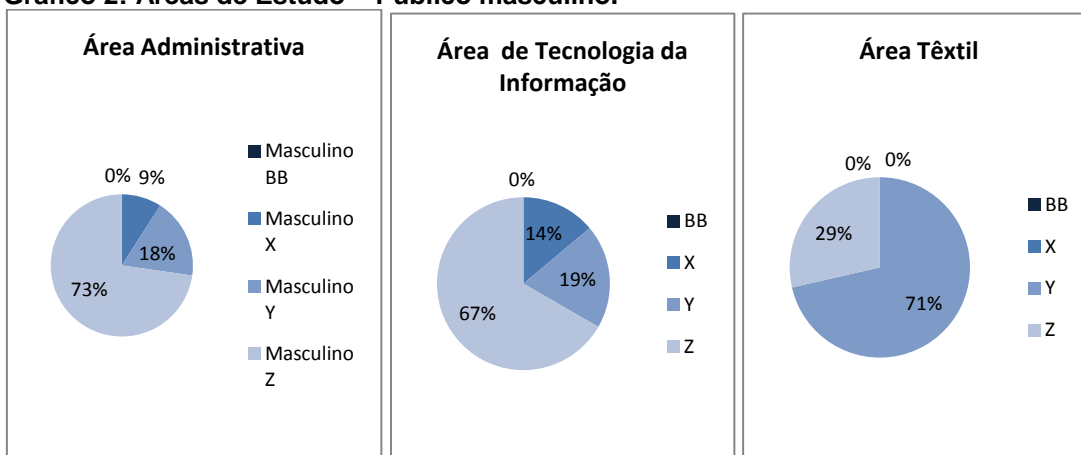
Observa-se a escolha da área de estudo das gerações nos gráficos abaixo, classificados por sexos:

Gráfico 1: Áreas de Estudo – Público feminino.



Fonte: Desenvolvido autora (2014)

Gráfico 2: Áreas de Estudo – Público masculino.



Fonte: Desenvolvido autora (2014)

Quando indagados sobre a escolha do curso que frequentam 95% da geração Z fez a escolha própria, 5% foi influenciado, destes 67% pelos pais e 33% por amigos. Já na geração Y, 86% teve escolha própria e 14% foi influenciado, deles, 67% pelos pais e 33% por amigos. Na geração X, 93% optou por uma escolha independente e 7% é influenciado por outras pessoas. Já na *Baby boomers* 100% teve escolha própria; importante destacar que apenas 2% da população pesquisada pertencem a *baby boomers*.

Quanto a análise, percebe-se que a geração Z é mais independente que as demais nas tomadas de decisões. Concordando com o que Aranha (2008) relata sobre este novo grupo, que parece ter objetivos definidos, ansiosos por trabalhar e de aprender.

Tabela 3: Frequência de acesso a redes sociais da internet, *blogs*, *chats*.

| | Diariamente | Semanalmente | Raramente |
|------------|-------------|--------------|-----------|
| Geração Z | 87% | 11% | 2% |
| Geração Y | 90% | 5% | 5% |
| Geração X | 57% | 14% | 29% |
| Geração BB | 100% | 0% | 0% |

Fonte: Desenvolvido pela autora (2014).

Tabela 4: Com que frequência você acessa a portais de notícias.

| | Diariamente | Semanalmente | Raramente |
|------------|-------------|--------------|-----------|
| Geração Z | 60% | 33% | 6% |
| Geração Y | 67% | 33% | 0% |
| Geração X | 57% | 28% | 14% |
| Geração BB | 100% | 0% | 0% |

Fonte: Desenvolvido pela autora (2014).

Tabela 5: Suas habilidades tecnológicas podem ser consideradas.

| | Ruins | Boas | Muito boas | Excelentes |
|-------------------|--------------|-------------|-------------------|-------------------|
| Geração Z | 3% | 46% | 32% | 19% |
| Geração Y | 0% | 52% | 29% | 19% |
| Geração X | 0% | 57% | 29% | 14% |
| Geração BB | 50% | 50% | 0% | 0% |

Fonte: Desenvolvido pela autora (2014).

As gerações Z e Y usam mais o computador para o acesso a *web*, considerando a entrevista sobre o acesso as redes sociais. Para Gomes (2013) a juventude atual, por sua vez tem preferido redes como *Instagram*, *Twitter* e aplicativos de mensagens como *WhatsApp* estão entre os favoritos nas telas dos *Smart phone*, o que justifica a diminuição do número de usuários desta faixa de idade, a redes sociais como *Facebook*. Conseqüentemente são mais hábeis no manuseio das novas tecnologias. Importante destacar que essas gerações “nasceram” na era da tecnologia

Ao serem questionados quanto ao acesso em portais de notícias, 33% da geração Z e Y, responderam que acessam semanalmente e diariamente 60% da Z e 67% da Y. A pesquisa não abrange se obtêm a informação ou conteúdo da notícia.

No tocante ao tempo de trabalho, tem-se:

Tabela 6: Tempo de trabalho das gerações – público feminino.

| Tempo de Trabalho Feminino | BB | X | Y | Z |
|-----------------------------------|-----------|----------|----------|----------|
| Abaixo de 12 meses | 0% | 0% | 18% | 34% |
| De 1 a 3 anos e 11 meses | 0% | 0% | 0% | 45% |
| De 4 a 7 anos e 11 meses | 0% | 0% | 27% | 21% |
| De 8 a 11 anos e 11 meses | 0% | 0% | 36% | 0% |
| De 12 a 15 anos e 11 meses | 0% | 29% | 9% | 0% |
| De 16 a 19 anos e 11 meses | 0% | 14% | 9% | 0% |
| Acima de 20 anos | 100 % | 57% | 0% | 0% |

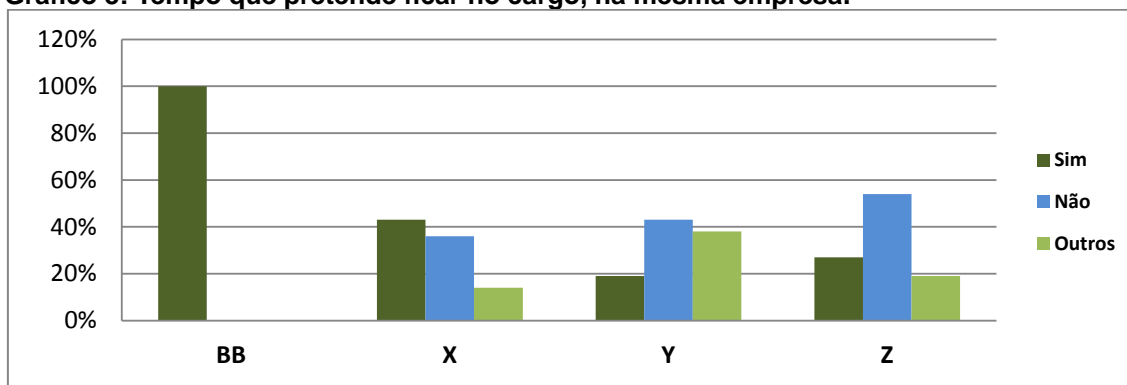
Fonte: Desenvolvido pela autora (2014)

Tabela 7: Tempo de trabalho das gerações – público masculino

| <i>Tempo de Trabalho Masculino</i> | <i>BB</i> | <i>X</i> | <i>Y</i> | <i>Z</i> |
|------------------------------------|-----------|----------|----------|----------|
| Abaixo de 12 meses | 0% | 14% | 0% | 29% |
| De 1 a 3 anos e 11 meses | 0% | 14% | 0% | 33% |
| De 4 a 7 anos e 11 meses | 0% | 0% | 30% | 35% |
| De 8 a 11 anos e 11 meses | 0% | 14% | 40% | 3% |
| De 12 a 15 anos e 11 meses | 0% | 14% | 30% | 0% |
| De 16 a 19 anos e 11 meses | 0% | 0% | 0% | 0% |
| Acima de 20 anos | 0% | 44% | 0% | 0% |

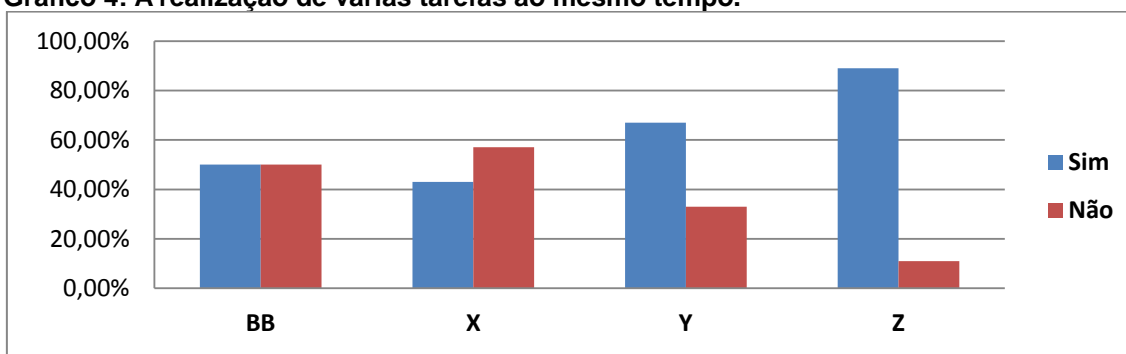
Fonte: Desenvolvido pela autora (2014)

Analise-se a geração *Baby boomers* que abarca as pessoas de maior idade, portanto 100% respondeu que detêm mais de 20 anos de trabalho, enquanto que as gerações X e Y oscilam um período intermediário no ambiente corporativo. A geração Z se destaca por envolver a maioria dos indivíduos com menos de 7 anos de trabalho.

Gráfico 3: Tempo que pretende ficar no cargo, na mesma empresa.

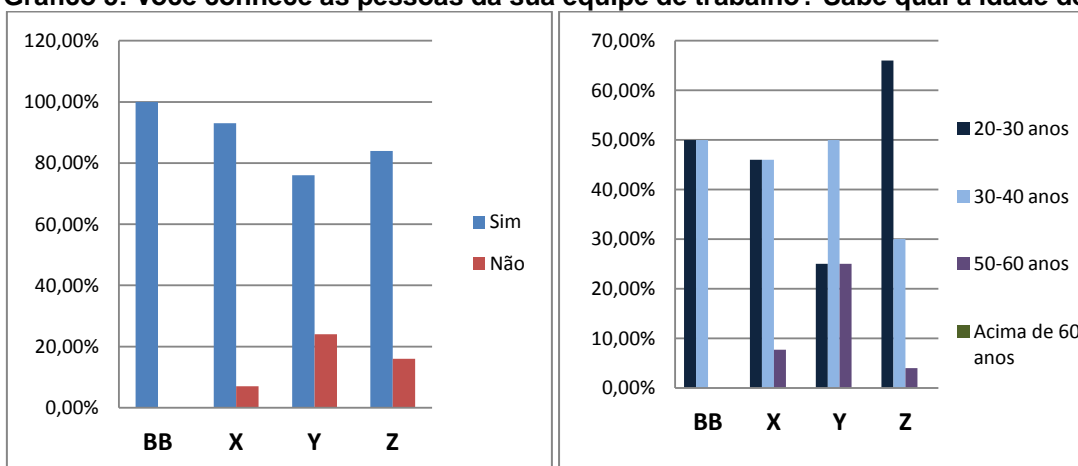
Fonte: Desenvolvido pela autora (2014)

De acordo com o gráfico 3, observa-se que o tempo que cada entrevistado pretende ficar na mesma empresa varia de acordo com as gerações: cerca de 60% da geração Z respondeu que não pretende ficar por muito tempo, já na geração BB 100% disse que sim.

Gráfico 4: A realização de várias tarefas ao mesmo tempo.

Fonte: Desenvolvido pela autora (2014)

No gráfico 4, em relação a aceleração do tempo e a necessidade de se fazer várias atividades simultaneamente, pode se notar que a pesquisa confirma o que as teorias dizem a respeito do comportamento destes indivíduos. Cerca de 90% da geração Z não encontra dificuldade em ser multi tarefa, o que de acordo com Aranha (2008), a Z é a geração da velocidade, não se confundem com os fusos horários. E têm parceiros na Internet, que podem contatar a qualquer hora do dia ou da noite, em torno de 70% da Y que Calliari (2012) descreve como polivalentes, ou seja, consegue fazer várias coisas ao mesmo tempo devido à tecnologia disponível, seguido por 40% da X de acordo com Conger (1998), a X esta extremamente atualizada com as novas regras no ambiente corporativo e atuam com ambição pelo sucesso financeiro. Por fim 50% da BB, que para Crespo (2007), com a chegada dos *boomers*, surgem várias mudanças sociais como a pílulas anticoncepcionais, aborto e divorcio, assim como a popularização da televisão ocorre a criação de símbolos comuns, o tempo parece acelerado e a distancia parece ser reduzida.

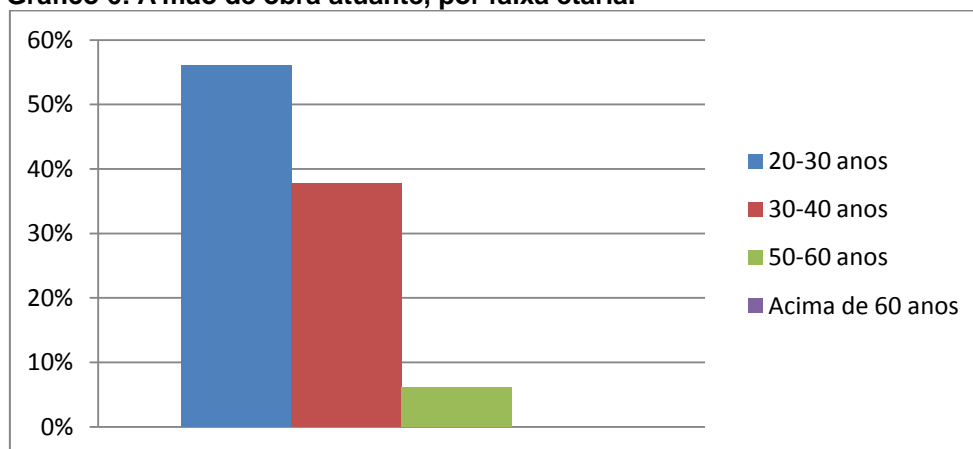
Gráfico 5: Você conhece as pessoas da sua equipe de trabalho? Sabe qual a idade delas?

Fonte: Desenvolvido pela autora (2014)

Analisando os dados no gráfico 5, se observa que as gerações BB, X e Y em sua maioria tiveram sim como resposta. Em todas as gerações é possível perceber a interação e certa intimidade entre os companheiros de trabalho, além de ficar claro que a geração Y se destaca, tendo o maior número de integrantes que desconhecem a idade das pessoas com quem dividem o mesmo espaço diariamente no ambiente organizacional.

Os indivíduos que responderam saber a idade dos colegas de trabalho deixam claro que o grupo de pessoas que predomina nas organizações atualmente são os com idade entre 20 e 30 anos, eles estão presentes no convívio de todas as gerações, se destacando a Z com mais de 60%, depois a BB, X e a Y. Em contra partida é percebido que as pessoas com mais de 60 anos não são citadas, e as com faixa etária entre 50 e 60 anos tem um percentual baixo, sendo citados pelos Y em cerca de 20%, os X com 7% e os Z com 4%.

Gráfico 6: A mão de obra atuante, por faixa etária.

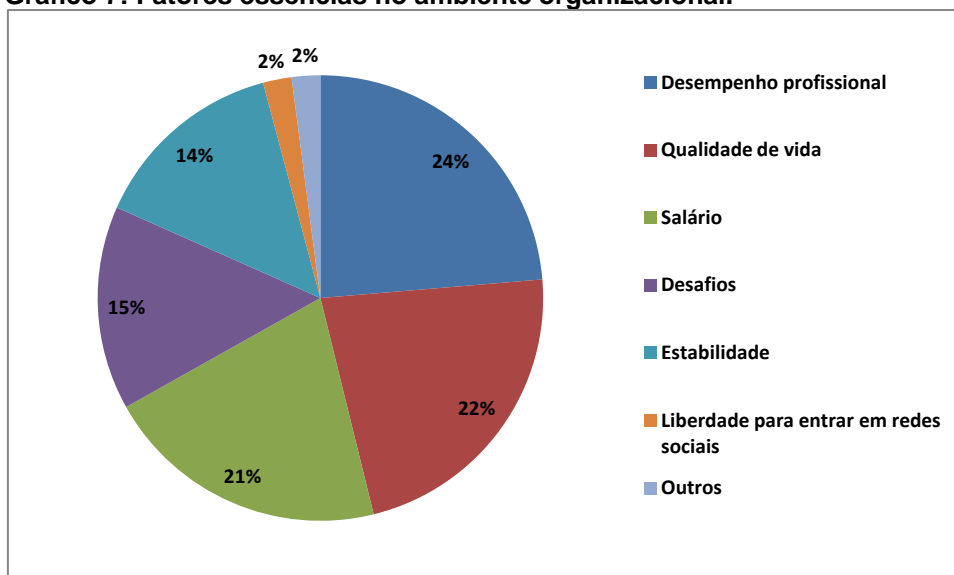


Fonte: Desenvolvido pela autora (2014)

Segundo o gráfico 6, a geração *baby boomers* está se ausentando do ambiente organizacional, devido à aposentadoria dentre outros fatores; de acordo com o Ministério da Previdência (2009), a maioria dos BB brasileiros desfruta de aposentadoria ou pensão, e em média 30% deles ajudam na renda familiar. Embora alguns defendam que eles retornem as empresas para compartilharem suas experiências, segundo Rocha (2013), o grupo *baby boomers* que com a evolução tecnológica, científica e da medicina, dentre outros fatores, proporcionou o benefício da longevidade em função de terem mais saúde com qualidade de vida, destaca o autor que é possível notar profissionais com mais de 70 anos atuantes no mercado

de trabalho. Nota-se que as gerações Z e Y têm representado cerca de 90% da mão de obra ativa das organizações atualmente.

Gráfico 7: Fatores essenciais no ambiente organizacional.



Fonte: Desenvolvido pela autora (2014)

Atualmente os gestores buscam respostas sobre as situações que motivem os indivíduos no ambiente de trabalho e como pode ser notado no gráfico 7, em 1º lugar é a valorização do desempenho profissional individual, em 2º a qualidade de vida, 3º salário, 4º os desafios, 5º a estabilidade e 6º a liberdade para acessar as redes sociais.

Apesar das necessidades serem semelhantes, essa ordem pode ser alterado, de acordo com a percepção de cada indivíduo dentro de cada geração, observe a tabela 8:

Tabela 8: Fatores essenciais nas empresas, por gerações:

| | Geração Z | Geração Y | Geração X | Geração BB |
|---|-----------|-----------|-----------|------------|
| Desempenho profissional | 79% | 71% | 86% | 50% |
| Qualidade de vida | 81% | 62% | 85% | 25% |
| Salário | 70% | 76% | 65% | 0% |
| Desafios | 51% | 48% | 50% | 25% |
| Estabilidade | 10% | 5% | 0% | 0% |
| Liberdade para acessar as redes sociais | 8% | 5% | 7% | 0% |

Fonte: Desenvolvido pela autora (2014)

Analisando a tabela 8 pode se verificar que o *desempenho profissional* ocupa o 1º lugar nas gerações X e BB, apesar de ter sido lembrado nas outras gerações Z e Y, porém com menor escolha. De acordo com Matewmann (2012), a geração BB fora instruída pelos pais a terem uma boa educação universitária, a conseguir um bom emprego, pois a organização lhe garantiria crescimento na carreira, estabilidade pelo “resto da vida”. Neste contexto a empresa é quem encaminhava o indivíduo profissionalmente, com benefícios e cargos de prestígio. Já na geração X, de acordo como autor, no período em que esses jovens se inseriam no mercado de trabalho, ocorre a desregulamentação e elevação da prosperidade, devido os avanços da tecnologia, as empresas mandaram uma mensagem diferente a esses indivíduos, eles não teriam mais uma carreira por toda a vida.

A *qualidade de vida* ocupa o 1º na geração Z, também citada nas outras. O *salário* consegue o 1º lugar para os Y lembrado pelos X e Z, mas não é escolhido pelos BB. Os desafios são mais valorizados pelos Z. A *estabilidade* não aparece como prioridade, apesar de não aparecer como prioridade para nenhum dos entrevistados, ela só é lembrada nas gerações Z e Y. Por último a liberdade para acessar as redes sociais é bem vista pelos Z, X e Y e também não é lembrada pelos BB. De acordo com Cavazotte (2012) nos integrantes da geração Y surgem algumas expectativas na relação indivíduo versus empresa; tais como crescimento pessoal e profissional, estabilidade profissional, a busca por bons salários, reconhecimento responsabilidade social e ambiental.

Tabela 9: A repetição de tarefas diariamente lhe incomoda? (por gerações)

| | Nem um pouco | Pouco | Muito |
|-------------------|---------------------|--------------|--------------|
| Geração Z | 19% | 52% | 29% |
| Geração Y | 10% | 57% | 33% |
| Geração X | 14% | 71% | 14% |
| Geração BB | 100% | 0% | 0% |

Fonte: Desenvolvido pela autora (2014)

Na tabela 9, a geração BB se declara tolerante as atividades rotineiras, pode-se dizer que tenha sido em função a maneira em que foram criados. Como observado e analisado na tabela 5, destacando ainda que tal situação que caracterizou o *baby boomers* como viciados em trabalho, a ponto de ficarem mais de 10 anos na mesma empresa.

Contrariando a geração BB, os Y sente frustração quando trabalham com tarefas rotineiras. Para Aranha (2008), os Z são ansiosos por trabalhar e aprender, destaca por ser a geração da velocidade, por isso valorizam o tempo.

Tabela 10: O crescimento profissional demanda tempo, você se incomoda?(por gerações)

| | Nem um pouco | Pouco | Muito |
|-------------------|---------------------|--------------|--------------|
| Geração Z | 30% | 70% | 0% |
| Geração Y | 5% | 33% | 62% |
| Geração X | 0% | 43% | 57% |
| Geração BB | 0% | 100% | 0% |

Fonte: Desenvolvido pela autora (2014)

O crescimento profissional é bem visto por todos, mas cada organização possui critérios próprios de avaliação dos colaboradores, antes que alguém seja promovido na hierarquia. De acordo com a tabela 7, os BB são pacientes, embora não fiquem tão felizes por esperar, já as gerações X e Y se declaram “muito incomodadas”, quando o assunto é a espera na vida profissional, validando a observação feita por Matewmann (2012) no que diz respeito à geração X, onde o sucesso profissional passa a ser medido conforme tempo de espera até que o salário seja dobrado.

Para o autor a geração Y, é composta por indivíduos diferentes, por terem sido criados de maneira oposta aos seus pais e avós, dessa forma, com mais possibilidades de escolhas e opções, portanto, não toleram a estagnação, pois necessitam de desafios e de novas experiências. A geração Z se declara pouco ansiosa por resultados. Verificando a Tabela 5, nota-se que no geral os Z tem menos de 7 anos de trabalho, portanto os poucos anos atuando no ambiente corporativo, combina com essa postura.

Tabela 11: Você continuaria os estudos para manter seu cargo atual? (por gerações)

| | Baby boomers | X | Y | Z |
|------------|---------------------|----------|----------|----------|
| Sim | 100% | 79% | 67% | 86% |
| Não | 0% | 21% | 33% | 14% |

Fonte: Desenvolvido pela autora (2014)

Quando indagados se haveria disposição em buscar qualificação para manter o posto atual, de acordo com a tabela 11, existe uma concordância em todas as

gerações, mais da metade disse estar dispostos a melhorar a qualidade técnica de trabalho, esse comportamento é um reflexo das regras e normas sociais do momento histórico de cada geração. Lembrando que sempre houve importância dos estudos.

De acordo com Cauduro (2011), os BB brasileiros em sua maioria pertencem à classe social menos favorecida, portanto com o nível de escolaridade baixa, ao longo da vida tiveram poucas oportunidades de cargos e salários melhores que lhes permitisse uma vida de qualidade e economias que proporcionasse uma velhice saudável.

Segundo Calliari (2012), no Brasil, a geração X cresceu em meio à ditadura militar, os trabalhadores tinham que se submeter aos chefes, em períodos de greves, esses indivíduos sofriam todo tipo de opressão. Para Cisneiros (2010), os Y brasileiros não estão confiantes para trabalhar na área escolhida, sentem-se inseguros em relação ao futuro profissional e aos problemas financeiros, com as mudanças constantes de empresas e salários, o jovem estaria correndo o risco de, por exemplo, ganhar muito em um mês e nada no seguinte.

Quanto ao comportamento, tem-se: A) Relacionamento no trabalho:

Tabela 12: Você se sente superior aos seus colegas? (por gerações)

| | <i>Baby boomers</i> | X | Y | Z |
|------------|---------------------|-----|-----|-----|
| Sim | 0% | 14% | 14% | 13% |
| Não | 100% | 86% | 86% | 87% |

Fonte: Desenvolvido pela autora (2014)

No geral mais de 80% das pessoas que responderam a pesquisa independente da geração, disseram que não se sentem superiores. Mas nas gerações X e Y cerca de 10% deles discordam, pois se acham mais capacitados. Essa atitude pode dificultar os ânimos no ambiente de trabalho. Segundo Calliari (2012), eles foram educados diferentemente das gerações anteriores sendo mimados, por ser menor o número de filhos nestas famílias, em relação ao das gerações anteriores, esta situação permitiu aos pais maior disposição e tempo para capricharem na atenção dada aos pequenos.

Tabela 13: O conhecimento individual é posto em prática na sua empresa? (por gerações)

| | <i>Baby boomers</i> | X | Y | Z |
|--------------|---------------------|-----|-----|-----|
| Sim | 100% | 79% | 71% | 89% |
| Não | 0% | 14% | 29% | 11% |
| Outro | 0% | 7% | 0% | 0% |

Fonte: Desenvolvido pela autora (2014)

Quando indagados quanto à participação individual dos membros de suas equipes que executem práticas e experiências anteriores que agregue valores a organização, no geral mais de 80% consegue visualizar atitudes positivas nos colaboradores, ou seja, os funcionários tirando as idéias do papel e pondo em prática, com intuito de que a empresa cresça.

Tabela 14: Visão sobre os colegas e sobre o preconceito? (por gerações)

| | <i>Baby boomers</i> | X | Y | Z |
|---------------------|---------------------|-----|-----|-----|
| Nem um pouco | 100% | 57% | 67% | 56% |
| Pouco | 0% | 43% | 33% | 41% |
| Muito | 0% | 0% | 0% | 3% |

Fonte: Desenvolvido pela autora (2014)

Nas gerações X, Y e Z mais de 30% deles descrevem que convivem com parceiros de trabalho pouco preconceituosos, enquanto que mais de 60% não percebem nenhum indicio de preconceito nos colegas de trabalho, o que facilita o convívio entre eles. Segundo Calliari (2012), a informação é a melhor arma contra o preconceito.

Tabela 15: Em sua opinião os seus colegas são competitivos? (por gerações)

| | <i>Baby boomers</i> | X | Y | Z |
|---------------------|---------------------|-----|-----|-----|
| Nem um pouco | 50% | 14% | 24% | 24% |
| Pouco | 50% | 79% | 57% | 59% |
| Muito | 0% | 7% | 19% | 17% |

Fonte: Desenvolvido pela autora (2014)

Quando questionados, se a disputa é o foco em suas equipes, de acordo com a tabela 15 nas 4 gerações, mais de 50% classifica a disputa como pouca à quase imperceptível, porém cerca de 20% da geração Y considera que sim, a competição existe. Essa característica é presente na geração *Baby boomers* segundo Matewmann (2012), esta geração fora instruída pelos pais a serem os melhores alunos, a entrarem nas melhores faculdades, e conseguirem um cargo excelente nas

melhores empresas possíveis, pois esta situação favorável lhe garantiria prosperidade e estabilidade por toda a vida.

b) Relacionamento com seus superiores têm-se:

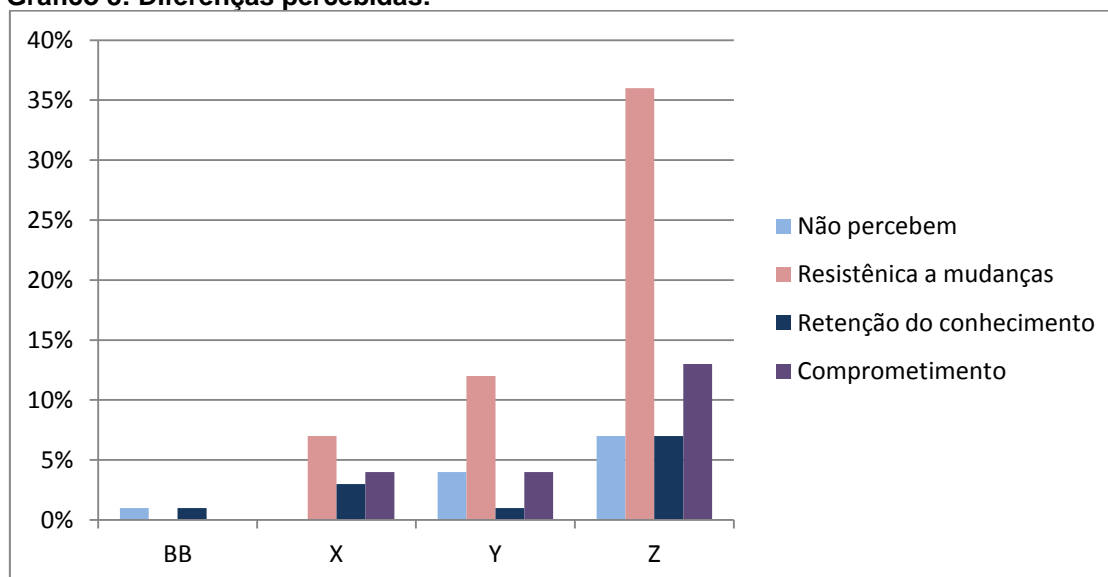
Tabela 16: Você gosta do feedback constante? (por gerações)

| | <i>Baby boomers</i> | X | Y | Z |
|------------|---------------------|------|-----|-----|
| Sim | 100% | 100% | 86% | 92% |
| Não | 0% | 0% | 14% | 8% |

Fonte: Desenvolvido pela autora (2014)

A presença constante dos líderes e sua opinião sobre os trabalhos desenvolvidos, são de extrema importância, em todas as gerações conforme tabela 16. O que contradiz a teoria para as gerações Y e Z, pois eles são de pouco diálogo, preferindo o *feedback* de maneira diferente, eles querem um parecer, uma orientação se o padrão executado está de acordo com o esperado, opondo as gerações anteriores que realizavam várias reuniões em seus grupos de trabalho.

Gráfico 8: Diferenças percebidas:

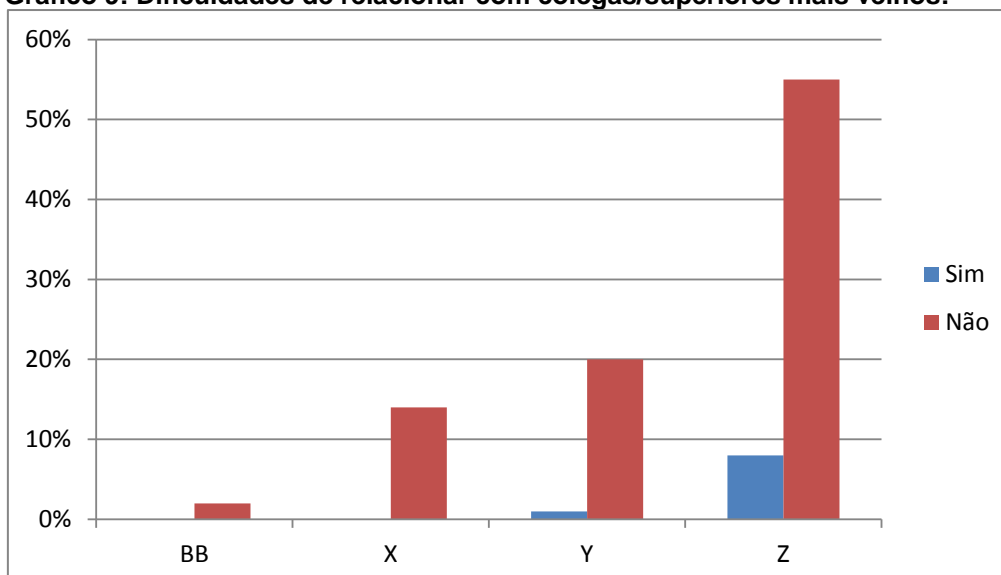


Fonte: Desenvolvido pela autora (2014)

Quando indagados quanto à postura de colegas com mais idade, a maior diferença, ou comportamento que traz grandes prejuízos a equipe, de acordo com gráfico 8, é resistência a mudanças, ausência de comprometimento seguido por retenção do conhecimento, apenas 5% dos entrevistados dizem não percebe nada relevante. Segundo Calliari (2012), a informação é o motivo da geração Y ser tão tolerante e adaptativo ao diferente, apesar de serem senhores de si, demonstram

ausência de interesse em torna-se senhores de outras pessoas, diferente dos seus anteriores, gerações BB e X.

Gráfico 9: Dificuldades de relacionar com colegas/superiores mais velhos:



Fonte: Desenvolvido pela autora (2014)

No gráfico 9, são questionados se existe dificuldades na convivência com colegas de trabalho e ou superiores com mais idade, a grande maioria nas gerações BB, X, Y e Z, disseram que não. Apenas 10% da geração Z responde que tem dificuldade em se relacionar com indivíduos mais velhos no ambiente organizacional. Contrariando o que diz a teoria, segundo Aranha (2008), esta geração parece ter mais afinidades com os veteranos e *baby boomers*. A perspectiva de existirem ciclos de gerações e que estas podem repetir, poderá ser visualizada neste novo grupo, que parece ter objetivos muito definidos por isso idealizam que a geração Z, possivelmente será uma versão humana superior e melhorada.

c) Relacionamento com sua equipe de trabalho têm-se:

Tabela 17: Quando algo lhe incomoda você resolve rapidamente? (por gerações)

| | <i>Baby boomers</i> | X | Y | Z |
|------------|---------------------|------|-----|-----|
| Sim | 100% | 100% | 95% | 89% |
| Não | 0% | 0% | 5% | 11% |

Fonte: Desenvolvido pela autora (2014)

Indagados sobre a dificuldade em se resolver pendências e o tempo que se depende para se tomar uma posição de acordo com a tabela 17, nas gerações BB e X 100%, foram unânimes que quando se sente incomodados, resolvem o mais

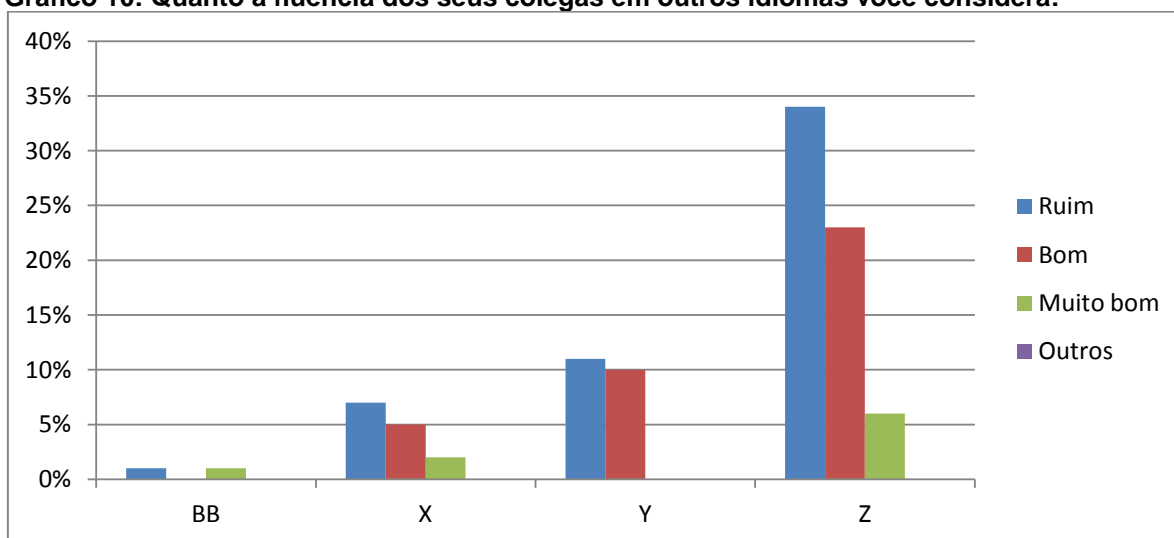
rápido possível, enquanto que maioria dos Y e Z compartilha a mesma opinião, restando apenas cerca de 10% destes últimos afirmando que não resolvem rapidamente as situações incomodadas.

Vale destacar que conforme os dados dos gráficos 7 (p. 53) e 8 (p. 58), os indivíduos pesquisados respondem quanto à “dificuldade em lidar com colegas mais experientes”, apesar da maioria alegar um ambiente pacífico independente da faixa etária dos integrantes da equipe, a minoria que assume essa problemática quanto à atitude define que o que mais atrapalha é a resistência a mudanças, falta de comprometimento e por último retenção do conhecimento.

Confirmando o que as teorias dizem a respeito deste assunto, de acordo com o site QGA (2013), atualmente o mundo corporativo não é um ambiente tão agradável e flexível e na construção de uma carreira exige-se muito esforço, habilidade, respeito, superação, humildade, dentre outros. Mas esses jovens foram levados a acreditar, talvez por causa dos constantes exercícios de construção de autoestima que são especiais, mas faltam respostas reais que sustentem essa afirmação.

- d) Seu ponto de vista, sobre a atitude e a qualificação dos colegas de trabalho, tem-se:

Gráfico 10: Quanto à fluência dos seus colegas em outros idiomas você considera:

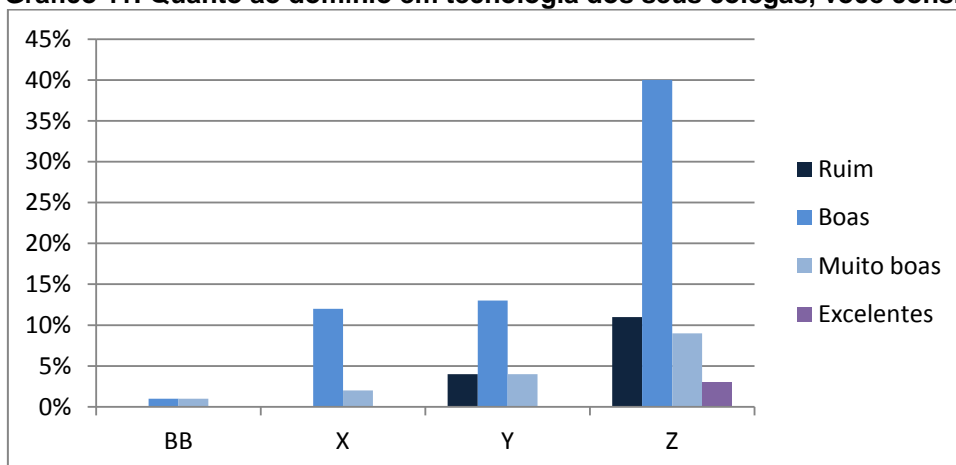


Fonte: Desenvolvido pela autora (2014)

De acordo com o gráfico 10, para maioria dos entrevistados independente da geração visualizam seus colegas com pouca preparação quando o assunto é idiomas. Apenas na geração Z um pouco mais de 20% das respostas afirmam que os companheiros são bons em outros idiomas. Lembrando que as gerações Y e Z desenvolvem outro idioma por meio de cursos pela internet e principalmente com os jogos.

O que para Matewmann (2012), tem outra explicação, para ele a geração Y é a mais viajada pelo incentivo dos pais, o baixo custo das passagens aéreas e pela globalização, com o pensamento internacional e o conhecimento de várias culturas faz deles indivíduos diferentes das gerações anteriores, pois, eles têm experiência da vida real somado aos estudos como formação acadêmica (graduação, mestrado e MBA). Segundo a pesquisa realizada no ano de 1995 pelo IBGE, após a década de 80 ocorreram várias mudanças na sociedade brasileira, como a emancipação feminina, crises econômicas, que permitiu a entrada ao mercado de trabalho do público feminino da geração X, onde cerca de 50% do total de mulheres trabalhavam, e destas 27% se enquadra nas jovens entre 15 e 24 anos, que tiveram filhos e devido à necessidade de complementação da renda familiar, daí a necessidade do ingresso de inúmeras mulheres no mercado de trabalho.

Gráfico 11: Quanto ao domínio em tecnologia dos seus colegas, você considera:



Fonte: Desenvolvido pela autora (2014)

Conforme o gráfico 11, quando indagados quanto ao uso das tecnologias os integrantes das gerações BB, X e Y consideram seus colegas de bons a muito bons, já a geração Z, tem um percentual alto que aprova os colegas, porém quase 15% deles acham que os companheiros de trabalho são ruins no uso da tecnologia.

De acordo com o IBGE (1999) a educação é importante devido ao processo de aprendizagem na formação educacional do indivíduo, o acesso à educação se comparar as zonas rurais com as metrópoles, nos centros urbanos é muito maior. Entretanto a defasagem educacional da geração X é imensa, vale lembrar outras necessidades como à criação de novos empregos, educação especializada e a implantação de políticas sociais. Para Calliari (2012), a explicação é outra no Brasil, a geração X cresceu em meio à ditadura militar, período em que a população não tinha liberdade de expressão e o governo era dono da verdade, punindo severamente quem se opunha. Daí a resposta no atraso do desenvolvimento e habilidade com a tecnologia das gerações BB e X brasileiras.

Tabela 18: Seus colegas tem pressa em ganhar dinheiro? (por gerações)

| | <i>Baby boomers</i> | X | Y | Z |
|-------------------------|---------------------|-----|-----|-----|
| Sim, rapidamente | 0% | 21% | 52% | 32% |
| Sim, lentamente | 100% | 57% | 38% | 52% |
| Não | 0% | 21% | 10% | 16% |

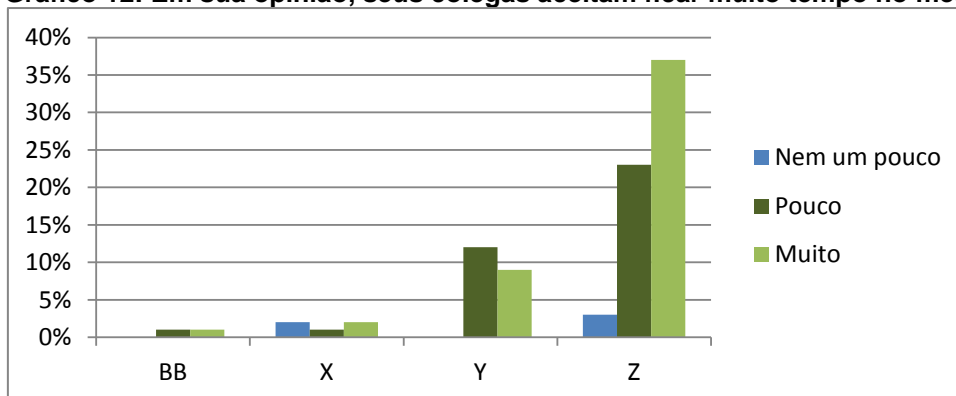
Fonte: Desenvolvido pela autora (2014)

De acordo com a tabela 18, no ponto de vista das gerações a maioria deles concorda que os colegas almejam ganhar dinheiro, porém boa parte dos entrevistados afirma que precisa ser rápido, contrariando um percentual bem maior que defende ser necessário um tempo para o retorno financeiro. A teoria deixa claro que em todas as gerações existem expectativas quanto o retorno financeiro, porém a prioridade varia conforme a realidade vivida por cada indivíduo, sendo possível observar essa ansiedade bem definida na geração X.

Segundo Cauduro (2011), no Brasil culturalmente as pessoas são incentivadas a praticarem atividades que lhes tragam retornos financeiros, deixando de lado atividades sócio-educacionais, lazer e cultural. Neste cenário os *baby boomers* ficam sem opção, pois, devido à situação financeira em que se encontram, priorizando o essencial como a moradia, segurança e alimentação, deixando em segundo plano o lazer, etc. Para Matewmann (2012), o sucesso profissional no ponto de vista da geração X é medido pelo tempo necessário para que seus salários sejam dobrados. Este comportamento deixou os X menos confiáveis que nas gerações dos veteranos e BB. De acordo com autor, a geração Y trabalha para viver

e em poucos anos já lhe custa algumas descrições como super confiantes, desleais, dominadores da tecnologia, possuidores de mentalidade globalizada.

Gráfico 12: Em sua opinião, seus colegas aceitam ficar muito tempo no mesmo cargo?



Fonte: Desenvolvido pela autora (2014)

Conforme o gráfico 12, as gerações BB, Y e Z acham normal que os colegas de trabalho possuam muita paciência para ficarem por longo tempo no mesmo cargo, enquanto que somente a geração X é contra esse comportamento. Vale lembrar que na tabela 6, o fator mais importante no ambiente de trabalho para os X é o desempenho profissional e que na tabela 8 essa geração se declara muito incomodada por ter que esperar por uma promoção no ambiente corporativo. Confirmando desta forma o que Matewmann (2012), descreve a respeito dos X, para ele quando essa geração adentrou no mercado de trabalho, logo percebem que não teria uma zona de conforto. Essa situação motivou os X a trabalharem dando maior importância aos interesses pessoais, desenvolvendo várias habilidades como o empreendedorismo, capacidade de adaptação e ausência de medo em mudar de cargo ou empresa, o que é uma característica acentuada na geração Y.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir da apresentação e análise dos dados, observa-se que, com o decorrer do tempo, houve uma transformação nos indivíduos desde seu comportamento consigo, com outras pessoas e com os objetos ao seu dispor, de acordo com as tecnologias disponíveis em seu dia a dia. Porém as gerações são culturais, por isso não são comuns em todos os países, principalmente os subdesenvolvidos.

Portanto a duração e o intervalo das gerações divergem entre os autores, por não haver consenso, realizamos intervalos separados para a tabulação de dados do questionário aplicado para realização desta pesquisa. Em que a geração Z compreende indivíduos com idades de 17 a 23 anos, a Y engloba os jovens entre 24 e 33 anos, a X adultos que possuem de 34 a 44 anos e a geração *baby boomers* os indivíduos com 45 anos ou mais de idade.

Entende-se que a hipótese inicial **C** fora confirmada, ou seja, o relacionamento é equilibrado, mas a presença do moderador é necessária nos momentos de conflitos, pois, a cultura dos indivíduos dificulta a negociação; entretanto para solucionar conflitos depende da disposição e vontade dos envolvidos e, diante da confrontação construtiva resulte em solução e todos ganhem.

No tocante a justificativa, consideramos a importância dada pelos indivíduos à presença constante dos líderes e as opiniões dadas sobre os trabalhos desenvolvidos são de extrema importância, em todas as gerações conforme tabela 17. O que contradiz a teoria para as gerações Y e Z, pois eles são de pouco diálogo, preferindo o *feedback* de maneira diferente, o que exige conhecimento por parte do gestor para lidar com seus subordinados uma vez que a juventude atual espera realimentação sobre a tarefa realizada, se estar de acordo com o esperado, opondo as gerações anteriores que realizavam várias reuniões longas com os grupos de trabalho.

O objetivo geral foi atingido, pois foi realizado o estudo das gerações e as relações interpessoais, bem como a pesquisa de campo que facilitou a compreensão das gerações e seus ambientes de trabalho.

Atrelado às questões citadas, é importante dizer que o primeiro foco da pesquisa havia sido a geração Y, porém após a aplicação da pesquisa observamos que os sujeitos da geração Z predominavam com 63% dos questionários no ambiente estudado. Quanto à análise, percebe-se que a geração Z é mais independente que as demais nas tomadas de decisões.

Ao serem questionados quanto ao acesso em portais de notícias, os sujeitos das gerações Z e Y, responderam que 33% deles acessam semanalmente e diariamente 60% da Z e 67% da Y. Infelizmente, a abrangência do conteúdo da notícia não foi perguntada.

Porém é importante destacar que o movimento ocorrido em junho de 2013 no Brasil fora uma série de protestos motivados pelo preço da passagem de ônibus que se espalhou pelas principais metrópoles e adquiriu repercussão internacional. O protesto é o maior das últimas duas décadas e pressionou as autoridades estaduais e municipais a dialogarem com a nova geração. O ocorrido contraria o que teoria diz sobre as gerações Y e Z, que obtêm tantas informações, a ponto de se tornarem alheios a assuntos socioculturais e políticos.

Em todas as gerações é possível perceber a interação e certa intimidade entre os companheiros de trabalho, além de ficar claro que a geração Y se destaca, tendo o maior número de integrantes que desconhecem a idade das pessoas com quem dividem o mesmo espaço diariamente no ambiente organizacional. Outra hipótese que pode explicar a sobrevivência de problemas de relacionamento desconhecidos do grupo.

Quanto à população estudada, observa-se exatamente o que ocorre em tantos outros locais de trabalho, isto é, a geração Z se declara pouco ansiosa por resultados. Verificando a Tabela 5, nota-se que no geral os Z temos menos de 7 anos de trabalho, portanto os poucos anos atuando no ambiente corporativo, combinam com essa postura, eles estão em início de carreira, portanto será difícil afirmar o dado.

Como sugestão de trabalhos futuros:

Podemos hipotetizar que segundo a pesquisa realizada no ano de 1999 pelo IBGE, após a década de 80 ocorreram várias mudanças na sociedade brasileira, como a emancipação feminina, crises econômicas, que permitiu a entrada ao mercado de trabalho do público feminino que foram impelidas devido à necessidade de complementação da renda familiar. Além de avanços tecnológicos nas áreas de ciência e tecnologias.

Portanto após 20 anos é observado o reflexo deste comportamento, ou seja, na década de 80 as mulheres negras ajudam a reduzir a fecundidade no Brasil. Situação essa que após alguns anos trouxe efeitos invertendo a pirâmide da população fazendo uma redução brusca no nascimento de novas crianças e ampliando o número de adultos e idosos.

Conclui-se que este tipo de pesquisa é importante para que as empresas possam analisar quais mudanças são necessárias nas organizações, para atingir a necessidade de seus colaboradores que abarcam o convívio entre os integrantes das gerações *Baby boomers*, X, Y e Z no ambiente de trabalho, para que desta forma beneficie diretamente as organizações, os gerentes e os pesquisadores. Portanto, o conhecimento das relações interpessoais dos indivíduos no trabalho ajudará o gestor a entender melhor cada comportamento e reação. Importante relatar que as teorias sobre gerações são, em sua maioria, americanas o que foi requerido esforço para aproxima-las da realidade brasileira.

4 REFERÊNCIAS

ARANHA, Duque. **O choque de gerações**. Revista Carreira e Família. São Paulo: set/2008. Disponível em: <http://pt.scribd.com/doc/15899660/Choque-de-Geracoes>. Acesso em: 25 set. 2013. 18h29.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **Citação**: NBR-10520/ago - 2002. Rio de Janeiro: ABNT, 2002.

_____. **Referências**: NBR-6023/ago. 2002. Rio de Janeiro: ABNT, 2002.

BRASIL. Ministério da Previdência e Assistência social. **Demonstrativo dos resultados da avaliação atuarial do plano de benefícios**. 2009. Disponível em: <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:UBkHJkwOdXAJ:portalrevistas.ucb.br/index.php/EALR/article/downloadSuppFile/2%2520EALR%2520297/207+&cd=1&hl=pt-BR&ct=clnk&gl=br>. Acesso em: 26 fev. 2014. 10h 50.

CALLIARI, Marcos. **Código Y**: decifrando a geração que está mudando o país. São Paulo: Évora, 2012.

CAUDURU, Maria Heloisa Fialho, CAUDURO, Aldroado, et AL[...]. **Condições de vida dos idosos de Manaus e Porto Alegre**. Porto Alegre: EDIPUCRS. 2011.

CAVAZOTTE, Flávia de Souza Costa Neves et. al. [...]. **Novas gerações no mercado de trabalho**: expectativas renovadas ou antigos ideais. 2012. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/cebape/v10n1/11.pdf>. Acesso em: 26 fev. 2014. 17h33.

CERBASI, Gustavo; BARBOSA, Christian. **Mais tempo mais dinheiro**. Rio de Janeiro: Thomas Nelson. 2009.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 2º ed. Rio de Janeiro: Campus. 2000.

CIRIACO, Douglas. **O que é a Geração Z?** Junho 2009. Disponível em: <http://www.tecmundo.com.br/curiosidade/2391-o-que-e-a-geracao-z-.htm>. Acesso em: 08/05/2014 as 18h29.

CISNEIROS, Tiago. **Quais são os maiores temores dos jovens?** Disponível em: http://www.nube.com.br//imprensa/noticia?id_noticias=3061#.Uw9Qn_IdVZM. Acesso em: 27 fev. 2014. 11h51.

CONGER, Jay. **Quem é a geração X**. Revista HSM Management. São Paulo: set / out. 1998. Disponível em: http://ngdweb.paginas.ufsc.br/files/2012/04/3_quem-%C3%A9-a-geracao-x.pdf. Acesso em: 27 ago. 2013. 17h48.

CRESPO, Lucia. **As quatro gerações que habitam nas empresas**. 2007. Disponível em: http://www.isa.utl.pt/files/pub/noticias/recortes/As_quatro_geracoes_que_habitam_nas_empresas_Jornal_de_Negocios_28_Jun2007.pdf Acesso em: 11 fev. 2014. 16h12.

FABRE, M. H. **A secretária e o seu chefe**. Lisboa: Portico. Trad. Sampaio Marinho. 1970.

FERRIGNO, José Carlos. **Coeducação entre gerações**. São Paulo: SESC. 2003. P. 23-220.

GIL, Antonio Carlos. **Metodologia do Ensino Superior**. 2º ed. São Paulo: Atlas. 2008.

GOMES, Helton Simões. **Jovens brasileiros trocam Facebook por aplicativos de mensagens**. Nov. 2013. Disponível em: <http://g1.globo.com/tecnologia/noticia/2013/11/jovens-brasileiros-trocam-facebook-por-aplicativos-de-mensagens.html>. Acesso em: 05 mai. 2014. 17h31.

HOUAISS, Antonio e VILLAR, Mauro de Salles. **Minidicionário da língua portuguesa**. 3º ed. Rio de Janeiro: Objetiva. 2008.

IBGE. **Informação demográfica e socioeconômica número 3**. População jovem. Rio de Janeiro: 1999. Disponível em: http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/populacao_jovem_brasil/populacaojovem.pdf. Acesso em: 02 fev. 2014. 15h47.

_____. **O perfil da mulher brasileira: jovens de 15 a 24 anos: características diferenciais e desafios**. Disponível em: http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/populacao_jovem_brasil/comentario2.pdf. Acesso em: 29 jan. 2014. 15h 31.

_____. **População jovem no Brasil: A dimensão demográfica**. Disponível em: http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/populacao_jovem_brasil/comentario1.pdf. Acesso em: 02 fev. 2014. 14h48.

JORNAL DA GLOBO. **Reportagem sobre Gerações parte 1**. Rede Globo de Televisão: São Paulo. Nov 2010. Disponível em: <http://www.youtube.com/watch?v=3TkWbHWQmoc>. Acesso em: 12 set. 2013. 17h00.

_____. **Reportagem sobre Gerações parte 2**. Rede Globo de Televisão: São Paulo. Nov 2010. Disponível em: <http://www.youtube.com/watch?v=ctx6OIURwuQ>. Acesso em: 12 set. 2013. 17h30.

_____. **Reportagem sobre Gerações parte 3**. Rede Globo de Televisão: São Paulo. Nov 2010. Disponível em: <http://www.youtube.com/watch?v=Qy5sAWqzwEc>. Acesso em 12 set. 2013. 18h00.

_____. **Reportagem sobre Gerações parte 4.** Rede Globo de Televisão: São Paulo. Nov 2010. Disponível em: http://www.youtube.com/watch?v=ptfWs9nC_5M&hd=1. Acesso em: 12 set. 2013. 18h30.

KUNTZ, Ana Paula. Entendendo as gerações X e Y. 2009. Disponível em: <http://pt.scribd.com/doc/125857160/Entendendo-as-Geracoes-X-e-Y-doc>. Acesso em: 11 fev. 2014. 18h.

LAKATOS, Eva Maria e MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica.** 7º ed. São Paulo: Atlas. 2010.

_____. **Técnicas de pesquisa.** 7º ed. São Paulo: Atlas. 2009.

LAUER, Caio. **A chegada da geração Z no mercado de trabalho.** 20/03/2011. Disponível em: <http://www.catho.com.br/carreira-sucesso/noticias/a-chegada-da-geracao-z-no-mercado-de-trabalho>. Acesso em: 08/05/2014 às 18h26.

MAGALHÃES, GLADYS FERRAZ. **"X" ou "Y":** conheça as características de liderança das duas gerações. Disponível em: <http://www.infomoney.com.br/carreira/noticia/2480950/conheca-caracteristicas-lideranca-das-duas-geracoes>. Acesso em: 19 fev. 2014. 11h48.

MAMONA, Karla Santana. **Conheça as quatro gerações que convivem no mercado de trabalho.** 2010. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/noticias/administracao-e-negocios/conheca-as-caracteristicas-das-quatro-geracoes-que-convivem-no-trabalho/32529/>. Acesso em: 11 fev. 2014. 15h37.

MATEWMANN, Jim. **Os novos nômades globais.** Tradução de Henrique Amat Rêgo Monteiro. São Paulo: Clio. 2012.

MATTELART, Michelle e MATTELART, Armand. **História das teorias da comunicação.** 2002. Loyola. 220 p. Disponível em: http://books.google.com.br/books?id=UiwW/rmpbyQC&printsec=frontcover&hl=pt-BR&source=gbg_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false. Acesso em: 11 fev. 2014. 14h32

OLIVEIRA, Sidnei. **Geração Y: O nascimento de uma nova versão de líderes.** São Paulo: Interage. 2010.

PARIKH, Jagdish. **Administrando relacionamentos.** São Paulo: Cultrix. 2002. p. 58.

QGA. **Porque os jovens profissionais da geração Y estão infelizes.** 2013. Disponível em: <http://qga.com.br/comportamento/jovem/2013/09/porque-os-jovens-profissionais-da-geracao-y-estao-infelizes>. Acesso em: 26 fev. 2014. 18h42.

ROCHA, Paula Daniela da Silva. **Conflitos e contribuições entre profissionais de secretariado das gerações X e Y.** 2013. Disponível em:

http://www.fenassec.com.br/xiisemissec2013_artigos/os-conflitos-e-contribuicoes-entre-profissionais.pdf. Acesso em: 19 fev. 2014. 11h20.

SALATIEL, José Renato. **Protestos no país: a revolta da nova geração**. Uol: Atualidades. Junho 2013. Disponível em: <http://vestibular.uol.com.br/resumo-das-disciplinas/atualidades/protestos-no-pais-a-revolta-da-nova-geracao.htm>. Acesso em: 03 jun. 2014. 21h59.

SAWAIA, Juliana. **Gerações Y e Z: juventude digital**. IBOPE Mídia: 2010. Disponível em: http://www4.ibope.com.br/download/geracoes%20_y_e_z_divulgacao.pdf. Acesso em: 03 mar. 2014. 11h55.

SCHIRRMACHER, Frank. **A revolução dos idosos** – O que muda no mundo com aumento da população mais velha. Rio de Janeiro: Elsevier. 2005. p. 5-73.

SEVERINO, Antonio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 23° ed. São Paulo: Cortez. 2007.

SILVA, Edna Lúcia da. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 3.º ed. Florianópolis: Laboratório de Ensino a Distância da UFSC. 2001.

TOFFLER, Alvin. **O choque do futuro**. Rio de Janeiro: Record. 1970.

UFG. **O que é geração Z**. Maio 2013. Disponível em: <http://www.posugf.com.br/noticias/todas/2235-o-que-e-geracao-z>. Acesso em 08/05/2014 as 18h20.

VELOSO, SILVA E DUTRA, Elza Fátima Rosa , Rodrigo Cunha da , Joel Souza. In. **Gerações e Carreira: A Relação entre as Percepções sobre Carreiras Inteligentes e sobre Crescimento Profissional nas Organizações**. 2011. Rio de Janeiro. XXXV Encontro ANPAD. Disponível em: <http://www.progep.org.br/MelhoresEmpresas/InfoDocs/GPR397%20-%20Rodrigo%20-%20Gera%C3%A7%C3%B5es%20e%20Carreiras.pdf>. Acesso em: 06 Jun. 2014. 12h44.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 13° ed. São Paulo: Atlas. 2011.

WEISS, Donald H. **Como resolver ou evitar conflitos no trabalho**. São Paulo: Nobel. 1994.

ZALUAR, Alba. **Da revolta ao crime S.A.** 2º Ed. São Paulo: Moderna. 1996. P. 82/92.

5 SUGESTÃO DE LEITURA

CORREIO BRAZILIENSE. **Sangue novo**: A geração Y começa a ocupar cargos de liderança. Mas como esses jovens lidam com a pressão de assumir a cadeira do chefe?. Disponível em: http://www.correiobraziliense.com.br/app/noticia/estudante/ensino_educacaoprofissional/2012/10/01/ensino_educacaoprofissional_interna,325349/sangue-novo.shtml. Acesso em: 27 fev. 2014. 11h 45.

DEMO, Pedro. **Introdução a Metodologia da Ciência**. 2º ed. São Paulo: Atlas. 1985.

GOMES, Patrícia. **Gestão de Pessoas para a Geração Y**: Quebra de Paradigmas. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/producao-academica/gestao-de-pessoas-para-a-geracao-y-quebra-de-paradigmas/2800>. Acesso em: 27 fev. 2014. 11h54.

LOIOLA, Rita. Geração Y. **Revista Galileu**. São Paulo. Out 2009. Disponível em: <http://revistagalileu.globo.com/Revista/Galileu/0,,EDG87165-7943-219,00-GERACAO+Y.html>. Acesso em: 30 set. 2013. 17h54.

LULIO, Melissa. **Geração Z**. Revista O Consumidor moderno. Grupo Padrão. a. 16, n. 183, p. 30-67, agosto 2013.

MACEDO, Ivanildo Izaias [et al]. **Aspectos Comportamentais da gestão de pessoas**. 9º ed. Rio de Janeiro: FGV. 2007.

MALAFAIA, Gabriela Silva de. **Gestão estratégica de pessoas em ambientes multigeracionais**. Tese de mestrado. Rio de Janeiro: Laboratório de tecnologia, Gestão de Negócio e Meio Ambiente: ago. 2011. Disponível em: http://www.excelenciaemgestao.org/Portals/2/documents/cneg7/anais/T11_0452_2151.pdf. Acesso em: 25 ago. 2013. 12h.

MATTA, Villela. **Como Gerenciar Conflitos de Gerações: Geração X, Y e Baby boomers**. Sociedade Brasileira de Coaching. Ago 2013. Disponível em: <http://www.sbcoaching.com.br/blog/comportamento/infografico-conflitos-de-geracoes/#sthash.b9cWQplS.dpuf>. Acesso em: 26 set. 2013. 17h38.

NOVAIS, Raquel Carvalho. **Baby boomers na Terceira Idade, Uma Oportunidade de Mercado**: Um Estudo da Indústria de Cosméticos Natura. UERJ. Rio de Janeiro: set. 2005. Disponível em: <http://www.portcom.intercom.org.br/pdfs/72690764029806787269335045098670594074.pdf>. Acesso em: 27 ago. 2013. 17h.

OLIVEIRA, Sidnei. **Jovens para sempre**: Como entender os conflitos de gerações. São Paulo: Interage. 2012.

PATI, Camila. **Os pontos fortes e fracos das apresentações da geração X e Y.** Revista Exame. São Paulo. Ago/set 2013. Disponível em: <http://exame.abril.com.br/carreira/noticias/os-pontos-fortes-e-fracos-das-apresentacoes-da-geracao-x-e-y?page=1>. Acesso em: 26 set. 2013. 17h30.

REVISTA EXAME. **Geração Y: os erros mais comuns ao virarem chefe.** São Paulo: Abril. Disponível em: <http://exame.abril.com.br/topicos/geracao-y>. Acesso em: 30 set. 2013. 17h58.

REVISTA VEJA ESPECIAL JOVEM. **Características e perspectivas de uma juventude que conhece a internet desde a infância.** São Paulo: Abril. Disponível em: <http://veja.abril.com.br/idade/exclusivo/jovens/apresentacao.html>. Acesso em 30 set. 2013. 18h00.

SERRANO, Daniel Portillo. **Geração X.** Portal do Marketing. Jun 2010. Disponível em: http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos3/Geracao_X.htm. Acesso em: 28 set. 2013. 17h45.

STEPHEN, P. Robbins. **Comportamento organizacional.** 11° ed. São Paulo: Prentice Hall. 2009.

TRUMP, Ronald e KIYOSAKI, Robert. **Nós queremos que você fique rico.** 2° ed. Rio de Janeiro: Elsevier. 2007.

VILLALBA, Isabela. **Marketing 3.0.** Revista O Consumidor moderno. Grupo Padrão. a. 16, n. 183, p. 68-86, agosto 2013.

6 Apêndice

Sou aluna do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial oferecido pela FATEC Americana. Estou fazendo meu Trabalho de Conclusão do Curso, que tem como proposta estudar e entender as gerações e as relações interpessoais, objetivando compreender como as gerações podem se relacionar harmoniosamente no ambiente profissional. Solicito seu auxílio respondendo as questões abaixo. Agradeço antecipadamente sua ajuda.

Identificação:

Sexo: feminino () Masculino (). Idade: _____ anos.

Há quanto tempo trabalha: _____ anos e _____ meses.

Estuda? () sim () não. Se sim, qual curso e onde? _____.

Questionário:

1- Você escolheu o curso que atualmente está fazendo?

Sim () Não () Se não, quem influenciou () pais () amigos.

2- Com que frequência você acessa a redes sociais da internet, blogs, chats:

() Diariamente () Semanalmente () Raramente

3- Qual a frequência que você acessa a portais de notícias:

() Diariamente () Semanalmente () Raramente

4- Suas habilidades tecnológicas podem ser consideradas:

() Ruins () Boas () Muito boas () Excelentes

5- Você está disposto a continuar os estudos para manter se na atual função?

Sim () Não ()

6- Você pretende passar muito tempo na atual empresa?

Sim () Não () Depende () _____

7- Você consegue executar varias tarefas ao mesmo tempo, como ouvir músicas, conversar MSN, acessar redes sociais e realizar tarefas do trabalho simultaneamente?

Sim () Não ()

8- Em sua equipe de trabalho, você sabe a idade das pessoas que trabalham com você:

20-30 anos 30-40 anos 50-60 anos Acima de 60.

9- O que é mais importante para você no ambiente de trabalho

Desempenho profissional Estabilidade
 Salário Qualidade de Vida.

10- Você tem pressa para crescer profissionalmente?

Nem um pouco pouco Muito

11- Você gosta do retorno constante (feedback) sobre suas funções?

Sim Não

12- Quando algo lhe incomoda no ambiente de trabalho você procura resolver rapidamente?

Sim Não

13- Realizar as mesmas tarefas todos os dias lhe incomoda?

Nem um pouco pouco Muito

14- Quais as principais diferenças percebidas entre os profissionais (colegas de equipe/ superiores) mais velhos?

não percebem resistência a mudanças Retenção do conhecimento
 Comprometimento

15- Você tem dificuldades de se relacionar com colegas de equipe/ superiores mais velhos?

Sim Não

16- Você se sente superior aos seus colegas de trabalho?

Sim Não

17- O grau de qualificação dos profissionais mais velhos no mercado é:

Ruim Bom Muito bom

18- O conhecimento deles em outros idiomas pode ser considerado:

Ruim Bom Muito bom

19- Eles sabem usar as informações que possuem a fim de contribuir com a organização?

Sim () Não ()

20- Em relação às habilidades tecnológicas deles pode ser consideradas como:

() Ruim () Boas () Muito boas () Excelentes

21- Eles anseiam ganhar muito dinheiro?

() sim rapidamente () sim lentamente () não

22- Eles são preconceituosos (raça, cor, idade, grau de instrução)?

() Nem um pouco () pouco () muito

23- Eles aceitam ficar muito tempo exercendo a mesma função?

() Nem um pouco () pouco () muito

24- Eles têm uma postura competitiva diante dos outros colaboradores da empresa?

() Nem um pouco () pouco () muito