

Os jovens e o mercado de trabalho: um estudo dos vendedores do comércio de vestuário em Erechim, no Rio Grande do Sul

Young people and the labor market: a study of apparel retailers in Erechim, Rio Grande do Sul

Aline WESSOLOWSKI [1](#); Dedilhana Lamare Manjabosco HÜBNER [2](#); Denize GRYZBOVSKI [3](#)

Recibido: 06/11/16 • Aprobado: 02/12/2016

Conteúdo

- [1. Introdução](#)
- [2. Referencial teórico](#)
- [3. Metodologia](#)
- [4. Apresentação dos resultados](#)
- [5. Considerações finais](#)

Referências

RESUMO:

O objetivo do presente artigo foi identificar as características dos jovens com menos de 25 anos, atuantes no mercado de trabalho, com vistas a gerar um conjunto de atributos a serem considerados no candidato durante o processo seletivo. Trata-se de uma pesquisa exploratória, do tipo pesquisa de campo no comércio de vestuário em Erechim (RS). Os resultados indicam a predominância de trabalhadores na faixa etária de 20 a 25 anos, nascidos pós-1991.

Caracterizam-se como uma comunidade de curiosos, flexíveis, que têm facilidade e acesso ao uso intensivo das tecnologias de comunicação e de informação. Demonstram ansiedade em atingir objetivos financeiros pessoais e de ser reconhecido profissionalmente, falta-lhes engajamento aos objetivos organizacionais e apresentam características egoístas.

Palavras-Chave: Comportamento organizacional. Mercado de trabalho. Encontro geracional. Jovens.

ABSTRACT:

The objective of this article was to identify the characteristics of young people under 25 (twenty-five years), active in the labor market, in order to generate a set of attributes to consider the candidate during the selection process. This is an exploratory research, the type field research in the dressing room of commerce in Erechim (RS). The results indicate the predominance of workers aged 20 (twenty) to 25 (twenty five) years born after 1991. They are characterized as a community of curious, flexible, and has easy access to intensive communication and information technologies. Show anxiety to achieve personal financial goals and be recognized professionally, they lack commitment to organizational goals and have selfish characteristics.

Keywords: Organization behavior, labor market, young people, generational meeting.

1. Introdução

O ambiente organizacional vem sofrendo grandes mudanças. A Era Industrial com seus ativos tangíveis e bens físicos cedeu lugar à Era da informação com seus ativos intangíveis e bens intelectuais. O capital intelectual está em alta e o desafio organizacional é investir na aquisição, retenção e desenvolvimento de talentos (VELOSO et al., 2014).

Os jovens, que estão iniciando sua carreira profissional ou ingressando no mercado de trabalho formal, poder ser talentos humanos diferentes dos profissionais de gerações mais velhas. Portanto, acredita-se que apresentam comportamentos, valores e desejam realizar práticas diferentes daquelas que as gerações anteriores consideraram serem as mais adequadas. Isso gera conflitos intergeracionais nas empresas e podem comprometer os resultados operacionais quando se trata de empresas varejistas, tendo em vista que o atendimento ao público não pode evidenciar tais conflitos. Por essa razão, o presente artigo propõe investigar as características da geração de profissionais jovens, com faixa etária abaixo de 25 anos, em empresas varejistas do ramo de vestuário em Erechim, e que se apresentam como um desafio no campo de estudos sobre comportamento organizacional.

Um melhor entendimento do comportamento organizacional auxilia em melhores resultados empresariais (ROBBINS, 2005; VECHIO, 2008), pois os trabalhadores possuem necessidades/desejos/aspirações que podem ser alinhados aos da organização, se o processo seletivo for conduzido com esse propósito. Comportamentos e valores pessoais podem ser alinhados os objetivos organizacionais, evitando a emergência de conflitos. Reconhecer a importância deste alinhamento de interesses tornou-se determinante na gestão estratégica de pessoas, considerando o encontro de gerações de nativos e não nativos digitais (VEEN; VRACKING, 2009). Os funcionários tradicionais estão envelhecendo, bem como irão se aposentar mais tarde devido a mudanças na legislação, mulheres e membros de minorias estão ingressando no mercado de trabalho, jovens profissionais estão iniciando suas carreiras e a competição de mercado dos dias atuais está exigindo que os colaboradores e organizações se tornem mais flexíveis para se adaptarem às repentinas mudanças (ROBBINS, 2005).

As empresas estão se deparando com jovens de faixa etária abaixo dos 25 anos, que estão iniciando sua jornada no mercado de trabalho. Com isso, é iminente a necessidade de estabelecer o comportamento deste público de modo a auxiliar as empresas a administrar e absorver o que esta geração tem a oferecer. A importância deste estudo se justifica através do diferencial que os jovens podem oferecer ao mercado de trabalho, além de analisar o que influencia o seu comportamento, uma vez que os mesmos serão os profissionais do futuro.

O presente artigo foi estruturado em cinco tópicos. O primeiro apresenta a introdução do assunto; o segundo tópico abrange uma revisão de literatura sobre os temas comportamento organizacional, características das faixas etárias no mercado de trabalho e jovens no mercado de trabalho; o terceiro apresenta a metodologia de trabalho; o quarto a análise dos resultados e o quinto finaliza com as considerações finais, apontando as conclusões deste estudo e sugestões para pesquisas futuras.

2. Referencial teórico

Para um melhor entendimento do tema proposto pelo trabalho, bem como análise dos dados coletados na pesquisa, foi feito uso de um referencial teórico, abordando os seguintes temas relevantes: comportamento organizacional, características das faixas etárias no mercado de trabalho e, por fim, jovens no mercado de trabalho.

2.1 Comportamento organizacional, mercado de trabalho e gerações

O comportamento organizacional é uma área da administração que estuda os indivíduos e grupos atuando dentro das organizações, verificando suas influências sobre os indivíduos e, vice-versa, com a influência dos indivíduos e grupos sobre as organizações, retratando as interações que ocorrem de maneira recíproca. Está relacionado com as ações das pessoas no

trabalho (ROBBINS, 2005; VECHIO, 2008).

Para Robbins (2005), o comportamento organizacional se preocupa em estudar como os indivíduos agem nas organizações e como este comportamento influencia o desempenho das empresas. Os valores do indivíduo compõem o comportamento da organização estabelece parâmetros para compreender e perceber ambiente e a identidade organizacional. Contudo, cada geração de trabalhadores apresentam características comportamentais, um conjunto de valores, habilidades e competências diferentes, que precisam ser consideradas num processo seletivo e na definição da política de gestão de pessoas. Desta forma as organizações precisam saber lidar com as diferenças geracionais com vistas a ter o melhor clima organizacional possível. Conceitua-se gerações como indivíduos nascidos em uma mesma época, estes que foram influenciados por acontecimentos históricos e tiveram seus comportamentos delineados pelos mesmos (KULOOCK, 2010).

De acordo com Robbins (2005), a geração dos veteranos é composta pelos trabalhadores que cresceram influenciados pela Grande Depressão, pela Segunda Guerra Mundial e pelo Muro de Berlin, entraram para a força de trabalho entre os anos 50 e começo dos anos 60 acreditando em trabalho duro e lealdade, costumam dar uma maior importância a uma vida confortável e à segurança familiar. Esses colaboradores com faixa etária mais avançada apresentam algumas qualidades específicas como por exemplo: experiência para desempenho de suas atividades, bom-senso, costumam ficar por anos na mesma organização se comparando com as demais faixas etárias, compromisso com a qualidade e forte sentido de ética. Por outro lado são considerados pouco flexíveis, apresentam dificuldades na operação de novas tecnologias e com o passar do tempo diminuem sua produtividade.

Já para Oliveira (2011), o aumento de expectativa de vida para os Veteranos acaba permitindo e até pressionando a busca por novas expectativas profissionais. Um profissional que iniciou sua jornada aos 20 anos e hoje possui 50 anos, percebe que ainda possui vigor físico e mental para continuar trabalhando e dessa forma pretende manter seu padrão de vida.

Os *baby boomers* ingressaram no mercado de trabalho entre meados dos anos 60 e 80 e foram muito influenciados pelos movimentos de direitos civis, pelos Beatles e pela competição do *baby boom* (ERICKSON, 2011). Carregam consigo uma boa parcela da "ética hippie" e da desconfiança na autoridade, mas valorizam muito a realização pessoal e o sucesso material. Vêem as organizações que os empregam como meros veículos para suas carreiras pessoais. Seus valores terminais mais altos são o sentido de realização e reconhecimento social (ROBBINS, 2005). Os *boomers*, são idealistas mas também são competitivos, pois vieram de um momento onde a população cresceu de maneira acelerada, dessa forma não havia postos de trabalho para todos (ERICKSON, 2011).

Conforme Kuloock (2010), a geração X surgiu no período em que com o desenvolvimento das tecnologias de informação, já os permitia tentar equilibrar vida pessoal e profissional. No entanto, a crise do desemprego que ocorreu na década de 80, os tornou céticos e superprotetores. De acordo com Erickson (2011), os profissionais da geração X não costumam confiar nas instituições, ainda mais se tratando de uma época de grande confusão econômica, procuram cuidar e sustentar de si próprios. Para Lombardia (2008), a geração X foi concebida por gerações que trocaram a concepção mecanicista por uma mais humana, onde o trabalho não será apenas uma forma de sobreviver economicamente, mas também uma fonte de desenvolvimento pessoal.

Os jovens profissionais que integram a geração Y, iniciaram suas atividades profissionais a pouco, cresceram em tempos prósperos e, por isso, tendem a ser otimistas em relação à economia, acreditam em si mesmos e em sua capacidade de ter sucesso. Representam a primeira geração criada dentro da tecnologia. Valorizam muito o dinheiro e querem tudo o que ele pode comprar. Buscam o sucesso financeiro. Gostam de trabalhar em equipe mas confiam principalmente em si mesmos (ROBBINS, 2005).

Para Oliveira (2011), uma característica marcante da geração Y seria a rápida ascensão de

carreira que estes buscam, onde por sua vez investem na própria qualificação, desprezam os valores culturais e os relacionamentos corporativos, fazendo de um tudo para “crescer” de uma hora para outra ou de acordo com sua meta pré-estabelecida, nem que para isso tenham que jogar tudo para o alto e iniciar do zero em uma nova empresa.

A Figura 1 indica maiores informações sobre os valores dominantes em diferentes gerações que se fazem presentes no mercado de trabalho.

Figura 1 – Geração contemporânea dos trabalhadores dos Estados Unidos.

QUADRO 3-3 Valores do Trabalho Dominantes na Força de Trabalho Atual			
Grupo	Ingresso no mercado de trabalho	Idade atual aproximada	Valores trabalhistas dominantes
1. Veteranos	Anos 50 ou início dos anos 60	Mais de 60 anos	Trabalho árduo, conservadorismo, conformismo, lealdade à organização
2. Baby Boomers	1965 a 1985	De 40 anos a 60 anos	Sucesso, realização, ambição, rejeição ao autoritarismo, lealdade à carreira
3. Geração X	1985 a 2000	De 25 anos a 40 anos	Estilo de vida equilibrado, trabalho em equipe, rejeição a normas, lealdade aos relacionamentos
4. Geração da Tecnologia	De 2000 em diante	Menos de 25 anos	Auto-confiança, sucesso financeiro, independência pessoal junto com trabalho de equipe, lealdade a si mesmos e aos relacionamentos

Fonte: Robbins (2005, p. 56).

Barreto et al. (2010) identificaram uma tendência para os próximos anos na área de gestão de pessoas, a qual está em integrar os jovens da geração Y nas organizações, reconhecendo o perfil diferenciado das pessoas que fazem parte da geração “X” ou *baby boomers*. Exigindo das organizações grande flexibilidade e capacidade para aumentar a integração no trabalho entre todas as gerações.

2.3 Jovens no mercado de trabalho

De acordo com Lancaster e Stillman (2011), os jovens abaixo dos 25 anos, englobam a Geração Y, que também é chamada de geração do milênio, geração Google e até geração tech. Essa geração conta com 76 milhões de pessoas e compõe o segmento de colaboradores que mais cresce nos dias atuais. Esses jovens são vistos na rua, no shopping center, na sala de jantar e na escola, onde estão enviando mensagens de texto, esquentando o lanche no micro-ondas, navegando na Internet, ouvindo música e baixando seu seriado preferido na TV, tudo ao mesmo tempo. Trata-se de uma mais egoísta do que as gerações anteriores e, como afirma Lombardia (2008), reivindica autonomia para atuar pautada nas orientações de âmbito pessoal, acima das considerações de ordem laboral ou social.

Para Oliveira (2011), no momento em que essa geração começar a dominar o ambiente de trabalho de empresas de todos os portes, perfis e setores, é natural que as organizações comecem a rever sua maneira de pensar e principalmente seus mecanismos de relacionamentos. As gerações que já ocupam os postos de trabalho terão que descobrir quais são as reais expectativas dos jovens dessa geração, e aprender a corresponder a elas, de maneira alinhada aos interesses da empresa.

Ladeia (2013) verifica que quem está no mundo corporativo observando o comportamento desses jovens no dia a dia do trabalho, já percebeu as diferenças há algum tempo. Autoridade e legitimidade, com eles, só se for conquistada. O chefe está com os dias contados – quem manda é o líder. E se eles não se sentirem honrados pelo seu esforço, saem em direção a outra empresa sem olhar para trás.

Os jovens profissionais foram criados ouvindo de seus pais que não deveriam apenas encontrar um emprego, mas sim encontrar um emprego que tivesse um valor simbólico, ou seja, trabalhar duro por uma causa, sendo incentivados a doar e a ser voluntários (LANCASTER; STILLMAN, 2011). Por outro lado, a geração X pode ver a busca dos jovens profissionais por significado como apenas uma maneira de evitar a realidade de um trabalho duro. Em contrapartida, os *baby boomers* indicariam a igreja ou um divã para esclarecer as dúvidas sobre sentido do trabalho. Os veteranos que passaram anos trabalhando e se esforçando para conseguir uma promoção podem desejar que a geração Y faça o mesmo para merecer tal gratificação (LANCASTER; STILLMAN, 2011).

3. Metodologia

Trata-se de uma pesquisa desenvolvida no nível exploratório (GIL, 2016), cujos dados foram coletados por meio de pesquisa de campo, utilizando-se questionário e entrevistas.

O questionário foi elaborado pela autora e aplicado em vinte lojas do ramo de vestuário na cidade de Erechim (RS), com faturamento anual superior a R\$ 100.000,00. Os respondentes foram os responsáveis pelo setor de recursos humanos da empresa. Na sua ausência, o respondente foi o gestor e/ou proprietário da loja. O referido instrumento de coleta contém 20 questões de múltipla escolha e uma questão discursiva, para que o respondente pudesse realizar comentários gerais sobre o conteúdo questionado. Para compreender questões de contexto, também foi realizada uma entrevista com o respondente.

Os dados foram analisados pela abordagem qualitativa. De acordo com Flick (2009), a abordagem qualitativa permite analisar fatos concretos considerando as particularidades locais e temporais, partindo das expressões e atividades das pessoas em seus contextos locais. Assim foi possível compreender as relações sociais dos sujeitos, suas experiências no cotidiano em que vivem, bem como compreender as estruturas das suas ações no contexto social, conforme recomenda (MINAYO, 1994).

Os dados dos questionários foram tabulados em planilhas eletrônicas utilizando o software Excel® e após, analisados com base na técnica estatística descritiva simples (% , frequência, média), conforme recomenda Gil (2016). Os dados coletados por meio de entrevista, por sua vez, foram analisados de acordo com a técnica "análise de conteúdo" (BARDIN, 2009).

4. Apresentação dos resultados

Agora serão apresentados os resultados encontrados na pesquisa propriamente dita. Inicia-se com a descrição dos estabelecimentos selecionados. Como descrito anteriormente na metodologia, a pesquisa foi realizada em vinte lojas, destas 30% possuem até 5 colaboradores e 35% de 5 a 10. Quanto as faixas etárias predominantes seriam de 20 a 25 anos com 55%, e 25 a 40 anos com 40%, observando-se aqui um ponto importante para a realização deste trabalho, já que a Geração Y engloba os profissionais abaixo dos 25 anos de idade.

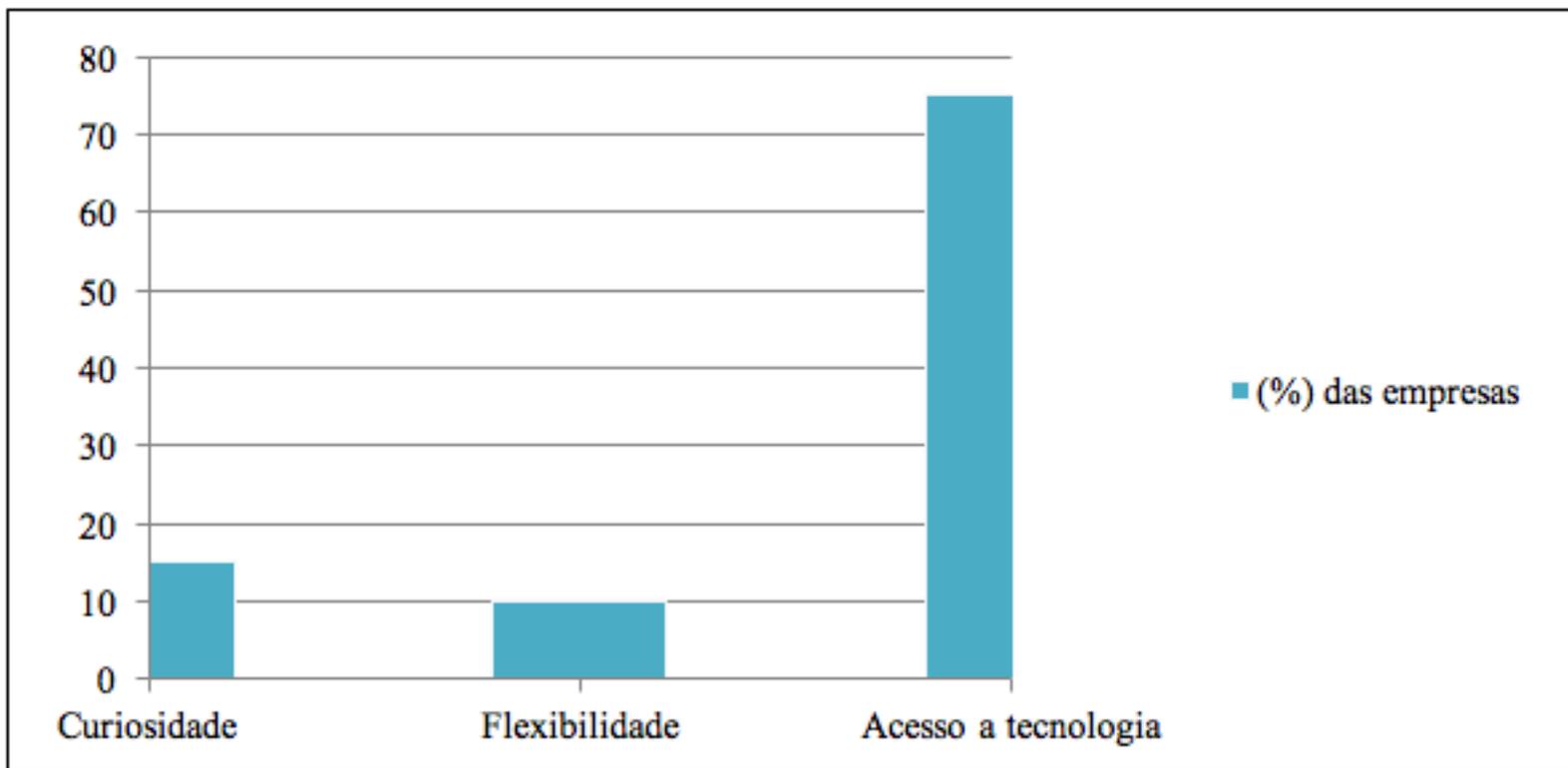
Após o conhecimento da amostra de estudo inicia-se a descrição das características comportamentais observadas na pesquisa. De acordo com os responsáveis de recursos humanos a Geração Y possui facilidade de acesso e utilização de tecnologias, ou seja, faz uso de sites de relacionamento, torpedos, e-mails, dentro outras tecnologias para realizar vendas, bem como se adaptam aos sistemas operacionais utilizados pelas lojas com facilidade.

Para Tapscott (2010), os integrantes da geração Y são considerados filhos da tecnologia por representarem a primeira geração da história "totalmente imersa na interatividade, hiperestimulação e ambiente digital". Por este motivo as rápidas e constantes mudanças nos meios de comunicação não assustam esta geração. O computador, entendido como parte do conjunto de aparelhos domésticos, é utilizado para aprendizado, comunicação, lazer, compras, trabalho, enfim apenas como mais um aspecto da "vida digital".

Verificou-se também que estes profissionais são curiosos, querem conhecer os produtos que

estão vendendo, o porquê determinada tarefa foi repassada a eles, bem como os processos da empresa e quais resultados estas esperam deles. São flexíveis, da forma que são comprometidos com os colegas de trabalho e com a empresa, então além de suas tarefas rotineiras se precisar ajudar um colega de outro setor pode chamá-lo, incluindo aí a capacidade de realizar diversas tarefas ao mesmo tempo, conferindo-lhe predominantemente as características apresentadas na Figura 2.

Figura 2 – Características predominantes nos trabalhadores da geração Y.



Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Os respondentes jovens indicam prioridade à vida pessoal à profissional (35%) em suas ações, seguido da autoconfiança (30%) e do individualismo (25%), como consta na Tabela 1. Esses resultados encontram respaldo na análise realizada por Lipovetsky (2005) sobre o individualismo contemporâneo.

Tabela 1 – Valores declarados pelos trabalhadores jovens.

Valores evidentes	(%) dos jovens
Priorização do lado pessoal	35
Autoconfiança	30
Individualismo	25

Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Os profissionais desta geração valorizam a vida pessoal à profissional. Em suas práticas, optam em “tomar chopp com amigos” ao “estender o horário de trabalho. De acordo com Grzesiak (2014), tempo livre é tão importante quanto desenvolvimento profissional, e viver a vida plenamente é mais importante do que o sucesso material. As empresas deverão ter cuidado para criar subsídios que respeitem o horário de descanso destes profissionais, bem como apresentar opções de convênios para os horários livres, como por exemplo academias, cinema, alimentação, dentre outros.

A autoconfiança também foi identificada por Johansen (2013) no estudo com jovens da geração

Y. O autor afirma que os jovens querem prosperidade econômica e se sentir realizados em suas carreiras. Boa parte destes profissionais acredita que irá alcançar o sucesso profissional com facilidade, porém grandes carreiras tendem a ser difíceis, consomem anos de sangue, suor e lágrimas para construir, e mesmo as pessoas mais bem-sucedidas raramente vão fazer algo grande e importante nos seus vinte e poucos anos.

Outro valor evidente observado na Geração Y em 25% das lojas foi o individualismo. Para Grzesiak (2014), o capitalismo investe em indivíduos, encorajando-os a melhorar a si próprios. Tendo crescido depois das transformações políticas que marcaram as duas últimas décadas do século passado, a Geração Y recebeu uma mensagem clara: Você é importante, você é a coisa mais importante e você é o seu melhor investimento.

Ao mesmo tempo em que é importante o profissional acreditar em si mesmo e em seu potencial, a modéstia deverá entrar em ação para que este reconheça que necessita aprimorar seus conhecimentos, buscando capacitação dentro e fora da empresa. Estamos em um ambiente corporativo, onde o resultado será alcançado com a soma de conhecimento, trabalho em equipe e foco no resultado final, infelizmente nos dias atuais o individualismo deverá ser deixado de lado para que este jovem profissional não prejudique sua carreira.

Quanto ao desenvolvimento profissional, os colaboradores mais jovens buscam *feedback* constante de seus líderes. Os jovens procuram aprender novas tarefas (30%) e desenvolver suas competências (20%). E, quanto à realização das tarefas, afirmam que devem ser monitorados (42%), pois são capazes de realizar diversas atividades ao mesmo tempo (29%), podendo dispersar-se facilmente se não estiverem sendo monitorados, como mostra a Tabela 2.

Tabela 2 – Características quanto a realização das tarefas

Realização de tarefas	(%) dos jovens
Devem ser monitorados	42
Realizam diversas tarefas ao mesmo tempo	29
Possuem limitações	17
São pró-ativos	12

Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Os novos profissionais caracterizados de Geração Y, são profissionais dinâmicos, possuindo uma capacidade de realizar mais de uma atividade ao mesmo tempo, gostam de novidades e desafios, com flutuação de interesses quanto as atividades que lhe são destinadas, apresentam um tom de rotina e são desprovidas de novidades e desafios, além de que costumam ser criativos e inovadores (TAPSCOTT, 2010).

De acordo com os autores, bem como dados levantados na pesquisa, os profissionais desta geração possuem uma capacidade de realizar diversas atividades ao mesmo tempo, porém para tal devem ser monitorados, pois possuem algumas limitações. Verificou-se que boa parte dos colaboradores possuem algumas dificuldades em tarefas simples do dia a dia, enquanto utilizar um sistema operacional é relativamente fácil, conferir um estoque necessita de um acompanhamento, infelizmente a iniciativa quanto à realização de tarefas sem que tenham sido solicitados para tal, também deixou a desejar. A orientação nas tarefas, bem como no comportamento destes indivíduos em 65% das lojas varia de acordo com o colaborador, em 25% os gestores destinam uma atenção especial a estes funcionários e em 10% são orientados e acompanhados como os demais.

Já que estamos falando da geração da tecnologia é importante saber como os gestores lidam com uma das ferramentas que fazem parte do dia-a-dia destes profissionais, a internet. Verificou-se que 55% das empresas liberam o acesso com algumas restrições, em 29% não é liberado e em 20% é liberado sem restrições. Para os 94% dos locais que liberam a utilização da internet os gestores argumentaram que quando utilizada de maneira adequada pode facilitar as vendas, pois em muitos casos os funcionários fazem uso da mesma para realizar vendas através de sites de relacionamento, bem como para conhecer os produtos que estão vendendo. Em algumas lojas, os funcionários têm acesso à internet somente no horário de lanche e nas demais 6% a empresa não disponibiliza internet a seus funcionários.

As pessoas classificadas como membros da geração Y têm restrições com resultados de longo prazo (39%) e seguir comportamentos arraigados sem questionamentos, representado nas empresas pela dimensão "cultura organizacional" (22%), e utilização inadequada de tecnologias (22%), como consta na Tabela 3.

Tabela 3 – Restrições apresentadas pela geração Y

Restrições Apresentadas	(%) dos jovens
Resultados a longo prazo	39
Cultura organizacional	22
Utilização inadequada de tecnologias	22
Trabalho em equipe	17

Fonte: Dados da pesquisa.

Verifica-se que os resultados a longo prazo são os mais apresentados. Os colaboradores mais jovens querem o reconhecimento, a remuneração e o investimento em carreira por parte da empresa para ontem, não querem aguardar o momento certo para que os mesmos ocorram. Quanto à cultura organizacional e trabalho em equipe, verificou-se que apresentam dificuldades de adaptação, restrições estas que podem ser devidas dos valores do individualismo apresentados na presente análise de dados, e a utilização inadequada de tecnologias, como celulares também vem prejudicando as tarefas realizadas no ambiente de trabalho. Em apenas 35% das lojas ocorre conflitos entre as faixas etárias e que estes são provenientes da divergência de opiniões, ponto importante, pois a Geração Y se fará cada vez mais presente no mercado de trabalho.

Quanto ao tempo de permanência da Geração Y na mesma organização, apresenta-se os seguintes dados:

Tabela 4 – Tempo de permanência nas organizações

Tempo de Permanência	(%) dos jovens
1 a 2 anos	35
Acima de 2 anos	30
6 a 12 meses	30
3 a 6 meses	5

Cerca de 70% dos profissionais ficam menos de 2 (dois) anos na mesma empresa e somente 30%, permanece acima desse tempo. Os jovens profissionais acreditam que os resultados deverão ser alcançados em pouco tempo, não considerando as etapas de treinamento e desenvolvimento profissional, conforme foi visto no presente trabalho onde 39% dos gestores afirmaram que uma das restrições apresentadas por estes profissionais seria os resultados a longo prazo, bem como explícito por Grzesiak (2014), eles querem mudar o mundo até o mês que vem, pensam que vão atingir os resultados imediatamente, são impacientes e querem que sua enorme vontade seja percebida por outros, esperando receber gratificações imediatas. Desta forma acabam ficando menos tempo em uma organização, pois acreditam que outra possa oferecer os resultados esperados mais rapidamente.

O relacionamento entre líderes e os colaboradores se destaca no item parceria de forma amigável, onde obteve-se 50%, seguido de feedback e respostas as dúvidas dos funcionários com 25%, autoridade sem usar o autoritarismo com 15%, e características pessoais e competências dos líderes se evidenciam com 10%, verifica-se as informações de uma melhor forma na Tabela 5:

Tabela 5 – Formas de relacionamento entre liderança e funcionários

Relacionamento liderança x funcionários	(%) dos jovens
Parceria de forma amigável	50
<i>Feedback</i> e respostas as dúvidas	25
Autoridade sem usar o autoritarismo	15
Líder atua como espelho	10

Fonte: Dados da pesquisa.

De acordo com Grzesiak (2014), as pessoas da Geração Y estão a procura de parceiros em seus locais de trabalho, almejam um local onde possam descobrir suas competências e se destacar. Não gostam de seguir uma hierarquia focada em cargos, em uma empresa que conta com cargos e tarefas diferentes, porém acreditam que chefes e subordinados devem ser tratados de maneira igual. A autoridade do superior não irá depender de seu cargo e sim, de suas características pessoais e de sua competência.

Nos dias atuais o líder não é mais visto como um chefe, aquele que apenas dá a ordem de comando e sim como um parceiro, aquele que irá ouvir a ideia de seu encarregado, chamar a atenção quando necessita e elogiar sempre que possível. A geração Y precisa sim ser monitorada, pois ainda não possui uma maturidade e experiência, porém a autoridade do líder deve ser medida, para que este tenha sempre seus funcionários motivados. Quanto a atuação em modo espelho, verifica-se que o líder respeitado é aquele que sabe fazer a tarefa e repassar o que sabe, seus subordinados irão respeitá-lo e realizar as tarefas da melhor forma possível.

5. Considerações finais

A área de gestão de pessoas vem enfrentando desafios com o ingresso dos jovens no mercado de trabalho, estes que possuem características e valores marcantes que se farão presentes no cotidiano das organizações. As características encontradas na teoria gerencial estão de acordo com as apresentadas pelos jovens profissionais que atuam no comércio de confecções em

Erechim. As principais características são a facilidade de acesso às informações digitais, utilização intensiva de tecnologias móveis de comunicação, priorizam a vida pessoal à profissional, demonstram capacidade de realizar diversas atividades ao mesmo tempo, demonstram ansiedade em atingir os objetivos financeiros e de ser reconhecido profissionalmente, mas tudo o que fazem é superficial, demonstrando falta de comprometimento com os objetivos organizacionais (características egoístas) e superficialidade em quase todos os conteúdos.

Os gestores estão focados em satisfazer as necessidades de seus colaboradores, onde empresa e estes cresçam em conjunto. Para tal, costumam estimular constantemente seus colaboradores, através de retorno as ações realizadas no dia a dia, bonificações ou programas de comissões, elogios, dentre outros; oferecer um bom ambiente de trabalho, já que se viu que esta geração valoriza um local "descolado", com música ambiente e colegas receptivos; oferecer possibilidades de crescimento, através de programas de trainee, promoção de cargos e realização de treinamentos para desenvolvimento.

Conhecer as características dos jovens profissionais no ambiente organizacional, através da pesquisa de campo que foi aplicada junto aos gestores, bem como estudar o que a literatura informa quanto às demais faixas etárias facilita a atuação dos gestores de recursos humanos, para que possam aprimorar os seus processos de seleção, recrutamento, desenvolvimento e retenção de profissionais de diferentes faixas etárias, principalmente dos jovens profissionais que são uma novidade nas empresas.

Além dos jovens profissionais que compõem a Geração Y, nos próximos anos uma tendência de mercado seriam os Veteranos, pois com o aumento da expectativa de vida e mudanças na legislação previdenciária, esses profissionais que ingressaram no mercado de trabalho com 20 anos de idade e hoje estão com 50 anos, ou seja, atuando a cerca de 30 anos, estarão em busca de novas expectativas profissionais para manter o seu padrão de vida. Sugere-se que mais estudos sejam realizados, principalmente retratando o comportamento dos Veteranos no mercado de trabalho e suas expectativas pessoais e profissionais perante as demais faixas etárias, estas que são denominadas gerações.

Referências

- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Edição Revista e Atualizada. Lisboa: 70. ed, 2009.
- BARRETO, L. M. T. S. et al. **Gestão de pessoas: projetando desafios e tendências para 2015**. In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS DA ANPAD, 6, 2010, Florianópolis. **Anais do ENEO**. Florianópolis: Anpad, 2010.
- ERICKSON, T. **E agora Geração X? Como se manter no auge profissional e exercer liderança plena numa época de intensa transformação**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.
- FLICK, U. **Introdução a pesquisa qualitativa**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2016.
- GRZESIAK, M. **10 Coisas que você precisa saber sobre a Geração Y**. Administradores. jun.2014. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/10-coisas-que-voce-precisa-saber-sobre-a-geracao-y/78388/>>. Acesso em: 26 out. 2014.
- JOHANSEN, I. **Porque os jovens da geração Y, estão infelizes**. Demografia Unicamp. 30 out. 2013, 10h38mi. Disponível em <<http://demografiaunicamp.wordpress.com/2013/10/30/porque-os-jovens-profissionais-da-geracao-y-estao-infelizes/>>. Acesso em: 12 out. 2015.
- KULLOCK, E. **Por que as gerações estão no nosso foco. Foco em gerações**, 7 mai. 2010. Disponível em: <<http://www.focoemgeracoes.com.br/index.php/por-que-as-geracoes-estao-no-nosso-foco/>>. Acesso em: 11 set. 2016.
- LADEIA, B. 7 regras e um contraponto para lidar com a geração Y. **Exame Online**. jun. 2013.

Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/negocios/noticias/7-regras-e-um-contraponto-para-lidar-com-a-geracao-y>>. Acesso em: 25 out. 2014.

LANCASTER, L. C.; STILLMAN, D. **O Y da questão: como a geração Y está transformando o mercado de trabalho**. São Paulo: Saraiva, 2011.

LIPOVETSKY, G. **A era do vazio**: ensaios sobre o individualismo contemporâneo. Barueri: Manole, 2005.

LOMBARDÍA, P. G.; STEIN, G.; PIN, J. R. Quem é a geração Y. **HSM Management**, 70, set./out. 2008.

MINAYO, M. C. S. (Org.). **Pesquisa social**: teoria, método e criatividade. Petrópolis: Vozes, 2016.

OLIVEIRA, S. **Geração Y: ser potencial ou ser talento? Faça por merecer**. São Paulo: Integrare, 2011.

ROBBINS, S. **Comportamento organizacional**. 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

TAPSCOTT, D. **A hora da geração digital: como os jovens que cresceram usando a internet estão mudando tudo, das empresas aos governos**. Rio de Janeiro: Agir Negócios, 2010.

VEEN, W.; VRAKKING, B. **Homo Zappiens**: educando na era digital. Trad. de Vinícius Figueira. Porto Alegre: Artmed, 2009.

VELOSO, E. F. R. et al. Talent retention strategies in different organizational contexts and intention of talents to remain in the company. **International Conference on Innovation and Management**, v. 5, p. 49-61, 2014.

1. Especialista em Desenvolvimento Humano e Organizacional. E-mail: alinelwessolowski@hotmail.com

2. Especialista em Gestão de Pessoas. Aluna no Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional (PPGDR) Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul (UNIJUI). Bolsista Prosup/Capes. E-mail: dedilhana@gmail.com

3. Doutora em Administração. Professora Convidada no Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional (PPGDR). Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul (UNIJUI). Professora do Corpo Permanente no Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGAdm). Universidade de Passo Fundo (UPF). Email: gdenize@upf.br

Revista ESPACIOS. ISSN 0798 1015
Vol. 38 (Nº 19) Año 2017

[Índice]

[En caso de encontrar algún error en este website favor enviar email a webmaster]

©2017. revistaESPACIOS.com • Derechos Reservados