

A VEZ GERAÇÃO

Eles invadiram o mercado de trabalho nos últimos dez anos e já ocupam cargos de liderança em empresas.

Há cerca de dez anos, profissionais de uma nova geração começaram a invadir o mercado de trabalho, munidos de amplos conhecimentos tecnológicos, bem informados, curiosos e questionadores. Eles nasceram a partir de 1980, convivendo com os benefícios do mundo digital, pelo menos, desde a puberdade. Não imaginam como seriam as ações corporativas sem a internet e sem o celular. É uma turma dinâmica, que quer subir rapidamente na carreira, ser bem remunerada, liderar grandes projetos e lutar por uma melhor qualidade de vida. Agora, os representantes da chamada geração Y estão chegando aos 30 anos de idade e conquistando, cada vez mais, cargos de confiança nas empresas. “É uma geração que está mais exposta a uma quantidade nova de experiências e informações, o que tornou seu desenvolvimento mais rápido”, analisa Dilma Barbosa Lima, sócia da consultoria Gestão Origami. Segundo ela, até





mesmo o videogame, com seus simuladores tão manejados por crianças e adolescentes, ajuda na melhora da performance. “Hoje, por exemplo, eles aprendem a dirigir com mais facilidade porque já passaram por todas essas etapas e experiências no videogame.”

Fluentes em vários idiomas, *experts* em aparatos tecnológicos, com boa formação escolar, especializações e vivência internacional, os jovens da geração Y costumam fazer de tudo ao mesmo tempo. Escrevem um relatório com o fone de ouvido ligado ao iPod, respondendo mensagens de clientes e amigos no MSN, pesquisando no Google e assistindo a um vídeo no YouTube. Só dessa forma conseguem manter a concentração. “Um ambiente corporativo que não tenha essas ferramentas à disposição pode tornar-se pouco atraente para esse grupo”, revela a consultora.

Essa é uma das grandes preocupações das empresas: como atrair, motivar e, principalmente, fidelizar os novos talentos perante o assédio do mercado? Para isso, as áreas de Recursos Humanos precisam conhecer a fundo essa geração, seus hábitos, seus desejos, sua forma de agir e de pensar e, em cima do diagnóstico, traçar um plano adequado de gestão que permita criar vínculos com esse público-alvo. E os líderes devem estar atentos para os modelos de gestão mais modernos, visando atrair o novo grupo. Só assim poderão estar em vantagem competitiva no mercado.

CONFLITO DE GERAÇÕES

Geração Y (18 a 30 anos)

- equilibrar o trabalho com a vida pessoal
- oportunidades de avançar na carreira
- guardar dinheiro para a casa própria
- flexibilidade da agenda
- querem reconhecimento financeiro
- viver com um objetivo



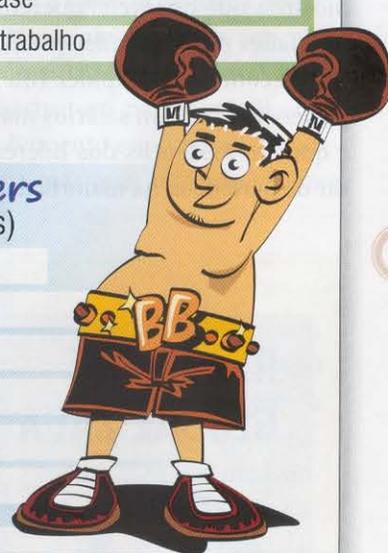
Geração X (31 a 39 anos)

- Melhorar de vida
- Poupar para a educação dos filhos
- Recompensa no presente
- Dinheiro é sinal de feedback
- Valorizam um salário-base
- Motivação pelo tipo de trabalho



Baby boomers (acima de 40 anos)

- Trabalham duro
- Querem construir uma vida melhor
- Planejam a aposentadoria
- Tomam conta dos pais idosos
- Valorizam os benefícios
- Esperam ser bem pagos



Respostas e soluções. Foi a partir dessa demanda que a Hay Group, empresa de consultoria mundial em desenvolvimento de talentos, realizou uma pesquisa com 5.568 representantes da geração Y que trabalham em empresas de grande porte. O objetivo era traçar uma radiografia da nova geração para facilitar a adaptação e a retenção dos jovens valores. Dos entrevistados, 20% já ocupam cargos de chefia. Os núme-

ros do estudo revelaram surpresas, derrubando por terra alguns mitos no tocante à geração Y. Diferentemente do que se imaginava, 63% desses jovens querem permanecer no atual emprego e, para 93%, quanto mais a empresa investe em desenvolvimento profissional, mais querem ficar. “A pesquisa desmistificou a ideia de que é uma geração que não quer ter vínculos, mas para isso exige condições



Dilma Barbosa Lima: soma de experiências tornou desenvolvimento mais rápido.

de crescimento profissional”, comenta Flávia Leão Fernandes, consultora do Hay Group. Segundo ela, a pesquisa mostrou que os jovens querem oportunidades para ascender profissionalmente com maior rapidez (ou menos paciência), buscam salários mais altos e querem feedbacks dos líderes. Apesar de pertencer, na maioria das vezes,

a outra geração, 74% afirmam ter boa relação com a chefia, 75% confiam no seu superior e 35% alegam ter autonomia para realizar seu trabalho.

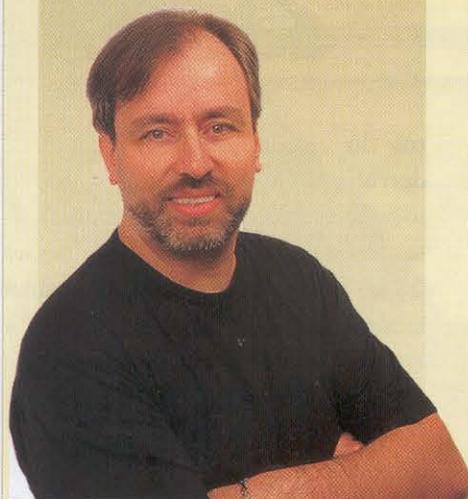
Para a consultora Dilma, o Brasil vive um momento de transição, com o convívio de três gerações diferentes no mundo corporativo – geração Y, geração X (30 a 39 anos), e os *baby boomers* (acima de 40 anos). Com isso, os conflitos tendem a aparecer e os melhores resultados surgirão nas empresas que conseguirem atingir o ponto de equilíbrio entre os grupos. “Não é fácil, pois são culturas diferentes”, diz. “Mas é preciso preparar as empresas para conviver com essa diversidade para não desperdiçar esse potencial.”

Na Whirlpool Latin America, o contato das gerações X e Y traz diversidade e inclusão, alguns dos valores enfatizados pela empresa. “Todos possuem a certeza de que só conseguimos alavancar resultados com nosso próprio desenvolvimento e isso acontece quando atuamos com pessoas de formação, experiência e pensamento diferentes dos nossos”,

avalia Elis Yamaguchi, gerente de Desenvolvimento Organizacional da empresa. De acordo com ela, 26% do quadro de funcionários têm até 25 anos; 48%, entre 26 e 35 anos; 11%, entre 36 e 40 anos; 12%, entre 41 e 50 anos; e 3%, acima de 51 anos. “Temos conseguido inovar cada vez mais a troca de experiências, além de respostas rápidas aos negócios devido ao mix de gestores e a análise em diferentes perspectivas.”

Ferramenta para recrutar. Inovação também é a palavra de ordem na L'Oréal Brasil, que lançou um programa especial para o recrutamento de candidatos da geração Y, uma espécie de game de negócios chamado Reveal. Os jovens passam por cinco salas – marketing; finanças; indústria e logística; comercial; e pesquisa e desenvolvimento – que simulam situações reais do cotidiano corporativo. “O jogo é apenas mais uma ferramenta de recrutamento, mas não dispensamos a dinâmica e a entrevista”, afirma Renata Dourado, gerente de recrutamento e seleção. A principal intenção da empresa

REALIDADE GLOBALIZADA

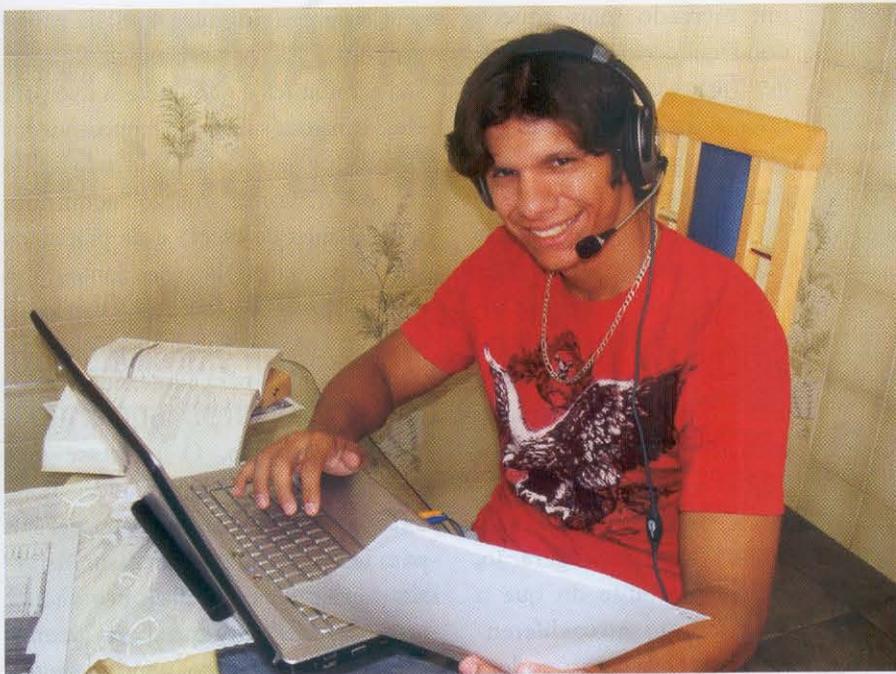


Consultor e especialista em conflitos de gerações no mundo corporativo, Sidnei Oliveira aproveitou suas próprias experiências para aprofundar os estudos a respeito da nova geração de profissionais, com o livro *Geração Y, o nascimento de uma nova versão de líderes*, da Integre Editura. “Trocando experiências com pessoas do exterior, percebi que esses jovens tinham características peculiares numa realidade global.”

Sidnei Oliveira: receita para prevenir taxa elevada de *turn-over*.

As áreas de Recursos Humanos precisam conhecer a fundo as características da geração Y?

As empresas estão bastante desatualizadas nisso. Nos últimos 30 anos, vinham de um processo estabilizado de gestão, focado na possibilidade crescente de carreira. A geração Y chega com outro comportamento, pois o modelo de carreira estruturada não serve mais para eles. Eles querem atingir cada vez mais cedo cargos de liderança e flexibilidade de horários. E as empresas que não estiverem preparadas para isso, terminam com grande taxa de *turn-over* (rotatividade).



Gabriel Brino Melloto: carreira meteórica após o estágio.

de cosméticos e beleza é a formação de seus próprios líderes. Por isso, a L'Oréal investe desde cedo no estágio. Parceira do CIEE, a companhia conta hoje com

41 estagiários e dois aprendizes. “Investimos na base, sempre.”

Rogério Barbosa está na L'Oréal há cinco anos e hoje, com 36 anos, ocupa o cargo de diretor-superintendente. “A idade não é mais um fator de diferença”, ressalta o líder. Segundo ele, os jovens

Mas o que esses jovens podem oferecer às empresas para exigirem postos de destaque tão cedo?

Os jovens têm mais intimidade com os avanços tecnológicos, já que nasceram nesse cenário. Tem uma carga de informação absolutamente inédita com os estímulos da net e da televisão. São mais versáteis, falam línguas estrangeiras – alguns com vivência lá fora –, são bem formados, com cursos de MBA ou pós-graduação, e querem oportunidade para mostrar sua competência. Nas minhas consultorias, digo aos líderes: deem oportunidades de gestão aos jovens de talento. Mesmo se eles errarem, é importante que

convivam com a experiência. O Dunga abdicou de dois talentos para a seleção brasileira – Paulo Henrique Ganso e Neymar – que podem ser fundamentais na próxima Copa e chegariam em 2014 bem mais experientes.

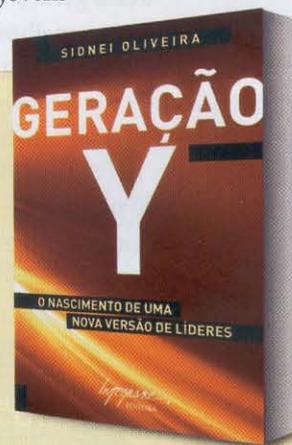
Deixem que eles assumam e errem. É assim que se aprende.

Essa postura causa conflitos de gerações nas empresas?

Estamos vivendo um momento em que a expectativa de vida aumentou bastante.

estão cada vez mais preparados do ponto de vista acadêmico – muitas vezes com MBAs e cursos no exterior – e bem informados pelas redes sociais, o que, por conta disso, encurta o período de maturação nas empresas. “Fazemos um treinamento contínuo com os estagiários e em troca recebemos deles muitas ideias inovadoras”, revela. Para comprovar o sucesso do programa com os jovens da geração Y, nos últimos oito meses foram efetivados sete estagiários na área comandada por Barbosa.

Estudante do último ano de Ciências da Computação na Universidade Metodista de Piracicaba (Unimep), Gabriel Brino Melloto, 22 anos, tem uma carreira meteórica, depois do estágio realizado na Ideal Informática, onde foi efetivado em menos de um ano. Com foco no crescimento profissional, trocou a carteira assinada por um novo estágio, um dos mais concorridos da área: IBM. Abandonou a área de infraestrutura para se dedicar ao desenvolvimento e aplicações de sistemas que, segundo ele, tem



Anteriormente era comum que o funcionário com 50 anos se preparasse para a aposentadoria. Hoje, é apavorante para esse profissional perder o emprego. Então, ele volta a estudar,

procura cursos de qualificação e sabe que tem de permanecer competitivo, pois a empresa está focada no resultado. Isso cria uma situação nova nas empresas, porque o jovem de 25 concorre hoje com o jovem de 45, que busca até ginástica e cirurgias plásticas para conservar uma imagem de juventude.



Luiz Diego dos Santos
Silva: cuidado para sempre
motivar os colaboradores.

um mercado mais aquecido. Deu certo. Após receber vários convites, aceitou uma proposta para atuar na consultoria Info Base, que presta serviço para Sky, Xerox, Banco do Brasil, entre outras empresas, com uma remuneração de causar inveja a muitos executivos. “Não tive medo de arriscar, mas sempre tracei um plano para atingir meus objetivos e estou conseguindo”, comemora. Para Gabriel, representante fiel dessa geração, mais importante do que a remuneração são os diferenciais que o trabalho poderá agregar à carreira. “Já recebi propostas que compensavam mais financeiramente, porém eram oportunidades passageiras; penso mais a

longo prazo.”

Essa também é uma das características dessa geração: pensar com vistas a um futuro melhor, com mais qualidade de vida. Eles já assistiram aos pais perde-

rem emprego nos anos 1990, já passaram dificuldades nos tempos de recessão econômica e não querem isso para eles. Uma das saídas é o empreendedorismo, que permite aos jovens aplicar o cabedal de conhecimentos adquiridos nos 20 anos de escola e de prática da vida diária. Luiz Diego dos Santos Silva resolveu apostar nisso. Aos 23 anos já é sócio da empresa Fabricando Web, que realiza serviços para a internet.

Negócio próprio. O interesse pela área começou cedo, quando tinha 13 anos. Aos 19, já prestava serviços para terceiros na própria casa. “Às vezes perdia bons trabalhos por não ter nota fiscal e empresa aberta”, conta. Não demorou muito para conseguir uma vaga em uma multinacional de seguros. Mas um problema de logística foi o catalisador para que abrisse seu negócio próprio: a distância. Luiz mora Guarulhos, na Grande São Paulo, e tinha de atravessar a cidade para chegar à zona sul da capital, uma distância considerável. “Levava cerca de duas horas para ir ao trabalho.”

Com a força da namorada, que cuida da parte administrativa, Luiz montou um projeto e apresentou a ideia para a incubadora de empresas de Guarulhos. A ideia foi aprovada e hoje a Fabricando Web foca na criação de soluções da internet para instituições de ensino. A empresa já conta com cinco colaboradores e um estagiário, e a perspectiva é de crescimento. Fruto da geração Y, ele não vê problemas para liderar jovens. “Temos um cuidado especial de estar sempre motivando os colaboradores, pois a empresa só perde um funcionário se ela deixar a desejar em algum ponto.”

Rápida ascensão

A expressão geração Y não é reconhecida ainda por todos os jovens. Em enquête realizada no portal do CIEE, com a participação de 4.894 estudantes, 33% deles apontaram desconhecer a expressão. No entanto, 34% revelaram que o principal anseio dessa geração é a rápida ascensão profissional:

Em sua opinião, qual dos itens abaixo é o principal anseio da geração Y ao ingressar no mercado de trabalho?

