



O SIGNIFICADO DO TRABALHO PARA AS GERAÇÕES X E Y NO SUL DO BRASIL

THE MEANING OF WORK FOR GENERATIONS X AND Y IN THE SOUTH OF BRAZIL

Eliana Andréa Severo ⁽¹⁾

Carla Cristina Ceolin ⁽²⁾

Faculdade Meridional/IMED, Passo Fundo/RS

Julio Cesar Ferro de Guimarães ⁽³⁾

Universidade Federal de Pelotas/UFPEL, Pelotas/RS

Isadora Ribeiro Amaral de Souza ⁽⁴⁾

Faculdade Meridional/IMED, Passo Fundo/RS

Leonardo Decesaro ⁽⁵⁾

Faculdade de Administração da Associação Brasileira de Educação/FABE, Marau/RS

RESUMO

O trabalho é uma atividade em si, um processo em que o homem, por sua própria ação, intercede, regula e controla seu metabolismo com a natureza. A percepção do trabalho faz parte da vida cotidiana e depende do entendimento e diferentes hábitos das pessoas. Essas pessoas são diferenciadas pelas características relacionadas às formas de agir e pensar e também pelo ano em que nasceram, desse modo são denominadas como gerações X e Y, cujas características são evidenciadas tanto no âmbito pessoal, quanto profissional. Nas organizações, emergem conflitos devido à divergência dos modelos mentais, pois conviver com as diferenças específicas dessas gerações, sem comprometer a eficiência e a eficácia do trabalho, é extremamente necessário para a performance organizacional. Este estudo tem como objetivo comparar o significado do trabalho para as gerações X e Y, bem como evidenciar as diferenças que cada geração tem como percepção do mercado de trabalho atual. O método utilizado elencou uma pesquisa quantitativa descritiva. Os principais resultados destacam que, apesar das gerações terem características diferentes, exibiram resultados semelhantes. A geração X tem o salário como principal motivador do trabalho e faz o uso constante de tecnologias, quesito este em que se parece com a geração Y, que busca constantemente a inovação de produtos.

Palavras-Chave: geração X; geração Y; empresas; trabalho.

ABSTRACT

Work is an activity in itself, a process in which man, by his own action, intercedes, regulates and controls his metabolism with nature. The perception of work is part of everyday life, and depends on the understanding and different habits of people. These people are differentiated by the characteristics related to the ways of acting and thinking, and by the year in which they were born, thus they are denominated as generations X and Y, whose characteristics are evidenced in the personal as well as professional scope. In organizations, conflicts arise due to the divergence of mental models, since living with the specific differences of these generations without compromising the efficiency and effectiveness of work is extremely necessary for organizational performance. This study aims to compare the meaning of work for the generations X and Y, as well as to highlight the differences that each generation has as a perception of the current job market. The method used listed a descriptive quantitative research. The main results point out that although the

generations have different characteristics, they showed similar results, however, the generation X has the salary as the main motivator of the work, as well as makes the constant use of technologies, in this respect, it looks like the generation Y, Which constantly seeks product innovation.

Keywords: generation X; generation Y; companies; work.

INTRODUÇÃO

A sociedade é composta por pessoas de diversas gerações, as quais não só nasceram em períodos distintos, como também possuem diferentes características pessoais e comportamentais. Essas gerações são classificadas como Baby Boomers, X e Y.

A partir da década de 50, com uma mudança comportamental, passou-se a identificar grupos de pessoas com perfis de comportamentos semelhantes e nascidos em períodos comuns pré-determinados, as quais apresentam diferenças quanto aos hábitos sociais, ao modo que percebem o trabalho, como conduzem suas carreiras, e também quanto à utilização de tecnologia disponível (STRAUSS; HOWE, 1991; GARDINER; GRACE; KING, 2015; SEVERO et al., 2017).

As mudanças comportamentais podem revelar que os indivíduos possuem faixas etárias diferentes, tendo, portanto, comportamentos e pontos de vistas diferentes (CRAMPTON; HODGE, 2009; CAPPI; ARAÚJO, 2014). Contudo, para Parry e Urwin (2011), a definição de uma geração é suscetível a falhas, pois em uma mesma geração podem existir pessoas com as características comportamentais inerentes a outra geração, somente a idade não é suficiente para caracterizar uma geração.

Nessa linha, existem paradoxos relacionados com o ano de nascimento dessas gerações. Para Oliveira, Piccinnini e Bitencourt (2012) existem outros fatores que devem ser levados em consideração na hora de discutir a definição de gerações, tais como fatores históricos marcantes de uma época ou

região, a política e as experiências compartilhadas. Já Gardiner, King e Grace (2013) afirmam que as influências sociais e pessoais apresentam um peso maior quando se fala em comportamento de grupos do que suas datas de nascimento.

Nesse cenário, para garantir a melhor competitividade e performance organizacional, as empresas estão buscando profissionais habilidosos e se defrontam com diferentes perfis e idades (CARRARA; NUNES; SARSUR, 2013; TANURE; EVANS; CANÇADO, 2014). É nesse mercado que as organizações estão abrindo oportunidades para a inserção de jovens que tem rápida capacidade de aprendizagem e adaptabilidade (FALASTER; FERREIRA; REIS, 2015).

Os jovens que estão no mercado de trabalho, ou ainda os ingressantes, encontram grandes desafios, sendo a questão de pouca idade um exemplo. Quanto a isto, vale lembrar que muitas empresas não estão preparadas para adaptar cargos de gestão a esses profissionais, pois ainda não acreditam na competência deles, que apresentam excesso de autoconfiança e visam o rápido crescimento no mercado de trabalho (ZOPIARIS; KRAMBIA-KAPARDIS; VARNAVAS, 2012). Dessa forma, jovens líderes encontram-se, por vezes, inseguros perante uma situação de conflito perante a qual, talvez, líderes com mais idade e experiência sintam-se confortáveis ou tenha controle com maior facilidade. O relacionamento de conflitos com outros colegas, alguns mais velhos, não seria apenas

questão de geração, mas também de um salto no conhecimento, visto que esses jovens são extremamente diferentes de seus colegas (MINELLA; BORGES; KAARAWJCZYK, 2013; FALASTER; FERREIRA; REIS, 2015).

A presença dessas gerações no ambiente profissional pode gerar uma positividade e integração de experiências, mas também pode gerar conflitos e desequilíbrios (MINELLA; BORGES; KARAWJCZYK, 2013; LADEIRA; COSTA; COSTA, 2013; AGUILAR et al., 2014). Gestores estão cada vez mais envolvidos em conseguir gerenciar uma equipe, minimizando erros na comunicação entre os colaboradores. Nesse contexto, a experiência de gestão vem com o tempo, e essas experiências são questões com as quais a geração Y têm que aprender a lidar precocemente, ou seja, dispõem de um tempo menor do que o que outros líderes, maduros e experientes, tiveram para amadurecer suas habilidades.

A análise do comportamento dessas gerações possibilita aos líderes um conhecimento maior do perfil de cada colaborador, fazendo com que seja possível perceber se há diferença entre a teoria e a prática (BORGES; FILHO, 2003; LADEIRA; COSTA; COSTA, 2013). Perante o exposto, este estudo tem como objetivo identificar o significado do trabalho para as gerações X e Y. Além desta introdução, o artigo apresenta um referencial teórico inerente ao trabalho, as características das gerações X e Y, a metodologia utilizada, a análise e discussão dos resultados e as considerações finais.

REFERENCIAL TEÓRICO

Trabalho

O trabalho consiste em uma parte importante da vida do ser humano, tendo em vista que o trabalho pode ser considerado uma atividade multifuncional, pois engloba

funções econômicas, sociais, de autoestima e autorrealização (RODRIGUES; IMAI; FERREIRA, 2001; HARPAZ; FU, 2002; ANTUNES, 2010, 2014; ANTUNES; PRAUN, 2015). A importância do trabalho vem sido aferida desde o início dos anos 80, quando o Meaning of Work (MOW) Project realizou um estudo comparativo entre oito países e constatou que para trabalhadores do Japão e da Iugoslávia o trabalho tinha maior significado em suas vidas do que sua própria família, por exemplo. Além disso, Bélgica, Grã-Bretanha, Alemanha, Israel, Países Baixos e Estados Unidos da América classificaram o trabalho como segundo componente mais importante das suas vidas, perdendo apenas para a família (VECCHIO, 1989).

Conforme Antunes (2010) e Antunes e Praun (2015), no Brasil, particularmente na década de 1990, as transformações geradas pela nova divisão internacional do trabalho foram de grande intensidade, já que partiram de uma dinâmica interna, característica dos países de industrialização dependente, fundada na exploração da força de trabalho.

Nesse cenário, o mundo do trabalho, há décadas, vem sofrendo profundas transformações em suas relações e, conseqüentemente, na subjetividade dos trabalhadores. Destacam-se fatores como o desemprego estrutural, trabalhos em condições precárias, insatisfações e exigências constantes, sendo que cada vez mais o trabalhador se vê engessado pela supervalorização do capital em detrimento do fator humano (BRAGA; ZILLE, 2015).

No entanto, quando se trata das gerações e seus pontos de vista, Gardiner, King e Grace (2013) apontam que as referências formadoras de opinião são as influências sociais e pessoais e não os grandes eventos ocorridos nos períodos de nascimento dos indivíduos como antes era

evidenciado. Nesse contexto, é necessário levar em consideração que os comportamentos não são obrigatoriamente ditados por um grupo com o mesmo período de nascimento, mas também por um grupo que vivenciou experiências sociais e pessoais semelhantes.

Santos et al. (2011) consideram a geração X como conservadora, materialista, responsável, autoconfiante e com grande capacidade criativa para o trabalho. Entretanto, Maurer (2013) alega que a geração Y é uma geração mais dinâmica, prática, ambiciosa e que está interessada em um ambiente de trabalho no qual possa desenvolver suas habilidades. Conforme Carrara, Nunes e Sarsur (2013), por ser uma geração mais jovem, a geração Y possui traços de inquietude e impaciência, de modo que o sucesso rápido é o maior objetivo no trabalho.

Características da Geração X

A Geração X é constituída por indivíduos nascidos entre 1965 e 1980 e com traços comportamentais de independência, resiliência e adaptabilidade maior do que as gerações anteriores, conforme revelam Gursoy, Chi e Karadag (2013). Tais características adquiridas se devem ao fato de presenciarem a Guerra Fria, a AIDS, a queda do muro de Berlin, bem como terem visto seus pais se dedicarem incansavelmente a suas empresas, além de ter promovido a mudança no comportamento da sociedade, cuja postura era ditada pela sociedade anterior (SANTOS et al., 2011; GURSOY; CHI; KARADAG, 2013; MELO; SANTOS; SOUZA, 2013).

Por conseguinte, é concebida como uma geração construída em um lapso de incertezas e mudanças sociais significativas,

evidenciadas pela inserção da mulher no ambiente de trabalho, mudança essa que revolucionou a relação familiar, posto que ocasionou o declínio na taxa de natalidade em detrimento do alavancar das responsabilidades profissionais. Quiçá as incertezas e mudanças suscitarão a incredibilidade na capacidade de desempenho dos profissionais X, porquanto os ideais seguidos por seus pais e avós estavam estremecidos e não mais constituíam um modelo de vida compatível com o estilo que as vicissitudes impuseram, tornando-os, dessa maneira, uma geração individualista (SANTOS et al., 2011; MAURER, 2013).

Posto isto, os profissionais da geração X são líderes comunitários, ou seja, líderes em movimentos estudantis nos quais a convivência familiar não é prioridade. Dessa forma, tipificam-se como indivíduos que valorizam a carreira profissional e estão sempre em busca do sucesso e reconhecimento (LADEIRA; COSTA; COSTA, 2013). Corroborando com tal conceito, Maurer (2013) sugere que a geração X se enquadra como aquela que delegou a educação dos filhos para terceiros como, por exemplo, babás, creches e avós a fim de estarem ativos e atuantes no mercado de trabalho.

Por haver uma geração anterior preenchendo as vagas no mercado de trabalho, mas também por não possuírem uma situação econômica favorável, a geração X passou a disputar acirradamente uma posição no mercado de trabalho. Sendo assim, focaram-se de tal maneira que as organizações já não eram mais objetos de apego e sim uma opção para acumular dinheiro e dispor de uma vida social com estabilidade e bem estar (GURSOY; CHI; KARADAG, 2013; AGUILAR et al., 2014).

Coerentemente, Batista (2014) destaca que a entrada da geração X no ambiente organizacional tornou o ambiente de trabalho mais informal, posto que começaram a utilizar ferramentas, tais como a motivação, para tornar funcionários mais dinâmicos e confiantes.

A geração X foi a pioneira no consumo de tecnologias como: internet, vídeo game, vídeo cassete e computador, além de tornarem-se unidos para reivindicar direitos, antes não expressados em forma de manifestações públicas, por medo de represália militar (LADEIRA, COSTA, COSTA, 2013). Para expressar as ideias e reivindicar direitos, Maurer (2013) sinaliza que há um grande número de profissionais X artísticos – tais como músicos, escritores e pintores –, pois, segundo o autor, foi o caminho que encontraram para fazê-lo diante do panorama político e social no qual viviam.

Revalidando o pressuposto de Batista (2014), Veloso, Dutra e Nakata (2008) enfatizam o ponto de vista da informalidade do profissional da geração X, através da concepção de hierarquias mais descentralizadas e menos rigorosas. Dessa maneira, a informalidade passa a contribuir, visto que, como sugere Mattos et al. (2011), há um aumento na ligação com a segurança do emprego, isto é, muitos profissionais acabam dedicando mais seu tempo para realizar um bom trabalho do que para viver sua vida pessoal e familiar e momentos de lazer.

Características da Geração Y

De acordo com Gursoy, Chi e Karadag (2013), a geração Y ou Millenials é a geração nascida entre 1981 e 2000, correspondente ao grupo de pessoas que nasceu na Era do Poder, na qual a obtenção de sucesso está relacionada a estabilização econômica, além de crescerem em meio à tecnologias, tais

como computador e Internet, visto que nesse período houve um incremento para o desenvolvimento tecnológico com incentivos do próprio governo. Diante desse cenário, a geração se adaptou ao uso de telefones móveis, smartphones e redes sociais, criando a cultura de compartilhar informações rápida e facilmente.

Segundo Cappi e Araujo (2014), uma notória característica da geração Y é o imediatismo causado pela impossibilidade de precisão dos acontecimentos, o que levou os indivíduos dessa geração a viverem plenamente a vida, sem a necessidade de estarem apegados a um local ou espaço. Entretanto, apesar de ser imediatista, a geração Y apresenta um perfil analítico, o que possibilita tomada de decisões muitas vezes equivocadas e passíveis de erros.

Para Batista (2014), essa nova geração exercer cargos estratégicos nas organizações devido ao fato de possuírem ânsia pelo aprendizado, fato este que vai ao encontro do que afirmam Mattos et al. (2011), quando elencam o perfil criativo e a facilidade de trabalho em equipe, aspectos intrínsecos a esse grupo.

Essa geração de profissionais exerce múltiplas tarefas e possui como principais motivações a responsabilidade, a comunicação como ferramenta de trabalho, os desafios, a liberdade e a flexibilidade para atingir resultados (MATTOS et al., 2011). Por conseguinte, Ladeira, Costa e Costa (2013) corroboram com os pressupostos de Mattos et al. (2011), quanto à comunicação como ferramenta de trabalho, pois apresentam uma forte ligação com a internet, sendo a comunicação digital uma aliada na divulgação de ideias e informações.

Conforme Batista (2014), existe um paradoxo relacionado à geração Y, visto que necessitam ser admirados pelos profissionais mais velhos, pois os consideram parceiros e

líderes, entretanto, essa geração é imediatista e infiel às suas organizações, atitudes que podem resultar em conflitos.

Por fim, outra peculiaridade atribuída à geração Y é sobrepor o interesse pessoal ao coletivo, buscando o prazer no trabalho acima de qualquer estabilidade profissional. Com isso, trazem para o mercado de trabalho uma nova cultura e um novo conjunto de comportamentos, a partir do qual, segundo Batista (2014), incitam nos colegas de trabalho a pró-atividade, a capacidade de resolver problemas, a criatividade e a fácil adaptação.

Nesse contexto, a forma como a Geração Y valoriza o trabalho, diverge das gerações Baby Boomers e X, o que requer novas estratégias organizacionais para captar e reter profissionais dessa geração (FALASTER; FERREIRA; REIS, 2015).

METODOLOGIA

Como forma de identificar o significado do trabalho para as gerações X e Y, o método utilizado tratou-se da pesquisa quantitativa e descritiva. Nesse cenário, a pesquisa descritiva tem como um dos objetivos principais descrever as características de um grupo de pessoas específicas, que exibem um determinado comportamento (MALHOTRA, 2012). Para Creswell (2010), a pesquisa descritiva foi criada para medir as características descritas em uma determinada pesquisa, podendo envolver entrevista estruturada, assim como questionário.

Conforme Hair Jr. et al. (2005) e Malhotra (2012), a pesquisa quantitativa procura quantificar os dados coletados e logo após se aplica a análise estatística. Assim, pode-se formar comparações de dados a um determinado comportamento, com perfis mais dinâmicos, autoritários e práticos. Para

Gil (2007), a referida pesquisa incide em um método de pesquisa social que utiliza técnicas estatísticas, implicando a construção de investigações por meio de questionários.

No que tange à população (MALHOTRA, 2012), a pesquisa é constituída pelas pessoas que residem na cidade de Passo Fundo, Rio Grande do Sul, que é composta por 195.620 pessoas de ambos os sexos (IBGE, 2014). Nesse contexto, a amostra é um subgrupo de uma população, selecionado para a participação no estudo. Neste estudo, a amostra foi caracterizada como não probabilística, por conveniência, deixados a caráter do entrevistador (MALHOTRA, 2012). Perante o exposto, a amostra selecionada foi de 76 pessoas entre 16 a 48 anos de idade, pelo critério de acessibilidade.

Para a coleta de dados, utilizou-se um questionário composto por uma escala Likert intervalar de 5 pontos, variando de discordo totalmente (1) a concordo totalmente (5), o que exige do entrevistado repostas que indicam a concordância e a discordância com cada pergunta elaborada. O questionário foi elaborado a partir da revisão da literatura, tendo como base as pesquisas de Borges e Filho (2003), Crampton e Hodge (2009) e Santos et al. (2011), sendo posteriormente validado por um especialista na área temática de estudo. Para o questionário, foram utilizados critérios que se elencam com o significado do trabalho, os quais foram utilizados para as categorias de análise, tais como: informações sobre as tarefas; salário; feedback; tempo dedicado ao trabalho; eficiência e eficácia; convívio social; pretensão de concurso público; e, uso de tecnologia.

A coleta de dados ocorreu nos meses de março a maio de 2015, com os questionários sendo aplicados

presencialmente pelo pesquisador. Coerentemente, se realizou um pré-teste do questionário que, segundo Malhotra (2012), serve para eliminar possíveis problemas, melhorar e aperfeiçoar perguntas e instruções. Com um pré-teste consegue-se ter uma melhor visão de como será a aplicação do questionário, inclusive o tempo médio que será destinado com cada entrevistado. Neste estudo, o pré-teste foi por conveniência e acessibilidade, aplicado com 12 pessoas, sendo 7 para geração X e 5 para a geração Y, o que atestou a validade das perguntas para a sua posterior aplicação.

Para a análise e interpretação dos dados, utilizou-se o software Microsoft Excel versão 14.1, o qual permitiu a análise estatística descritiva para comparar o

significado do trabalho para as gerações X e Y.

ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A pesquisa ocorreu com 76 pessoas da população da cidade de Passo Fundo - RS. Os respondentes de 37 a 48 anos foram classificados como geração X, e os respondentes de 14 a 36 anos, como geração Y, de acordo com a faixa etária preconizada por Strauss e Howe (1991). Conforme a Figura 1, considerando apenas o gênero feminino, 61% das entrevistadas são consideradas da geração X, entre 37 a 48 anos de idade.

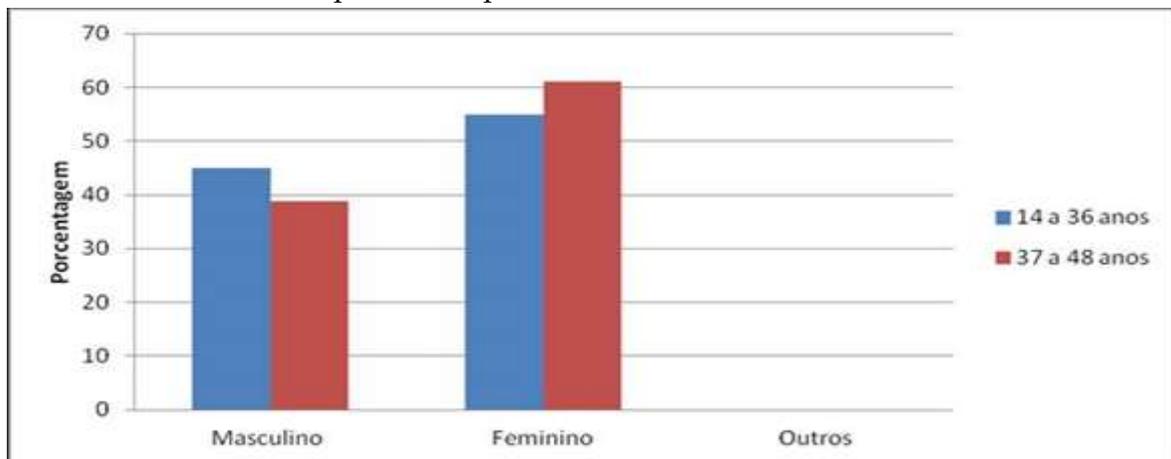


Figura 1 - Idade e Gênero

Fonte: Elaborado pelos autores

No que se refere ao tipo de empresa, 70% dos entrevistados trabalham em empresas privadas. A geração Y aparece com um índice alto de empregabilidade na rede privada, com 82,5%, enquanto a geração X tem maior empregabilidade na empresa pública (42% dos entrevistados). Isso corrobora com os pressupostos de Mattos et al. (2011), pois a geração X é a geração que tem forte ligação com o trabalho, acreditando que para se ter estabilidade financeira necessita-se de segurança no emprego. Por

consequente, 65% dos entrevistados estão há mais de três anos trabalhando na mesma empresa. Desses profissionais, 81% são da geração X, os quais segundo Melo, Santos e Souza (2013), são profissionais com mais tempo de trabalho dentro da mesma organização, pois primam pela independência e segurança financeira.

No que tange ao trabalho, conforme destaca a Figura 2, 97% dos entrevistados recebem frequentemente informações para realizar um bom trabalho. Destaca-se que não

houve uma significativa mudança quanto às informações recebidas pelas pessoas de

ambas as gerações.

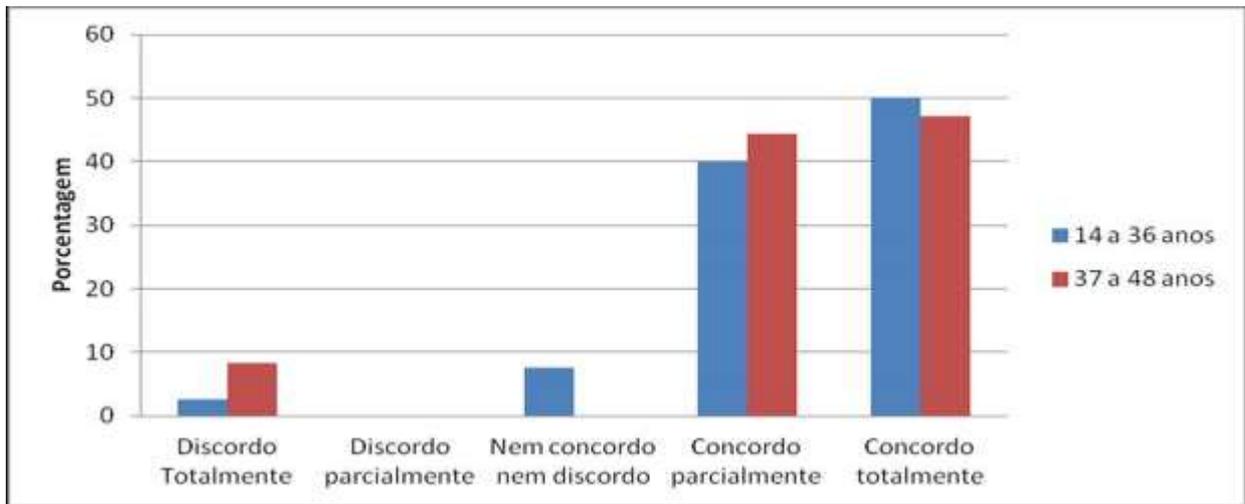


Figura 2 - Recebimento de informação

Fonte: Elaborado pelos autores

Quanto ao objetivo principal pelo qual o profissional está a trabalhar, pode-se notar discordância nas respostas das gerações. A geração X soma maior percentual de pessoas que estão no mercado e pensam que um dos principais motivos do trabalho é o salário,

com cerca 69% dos respondentes (Figura 3). Essa geração se preocupa com o trabalho bem feito e remunerado, tem o objetivo de ter qualidade de vida (QVT) e uma vida social estável (MAURER, 2013). Entretanto, Mattos et al. (2011) ressaltam que a geração Y também busca um valor agregado financeiro como motivador de resultados.

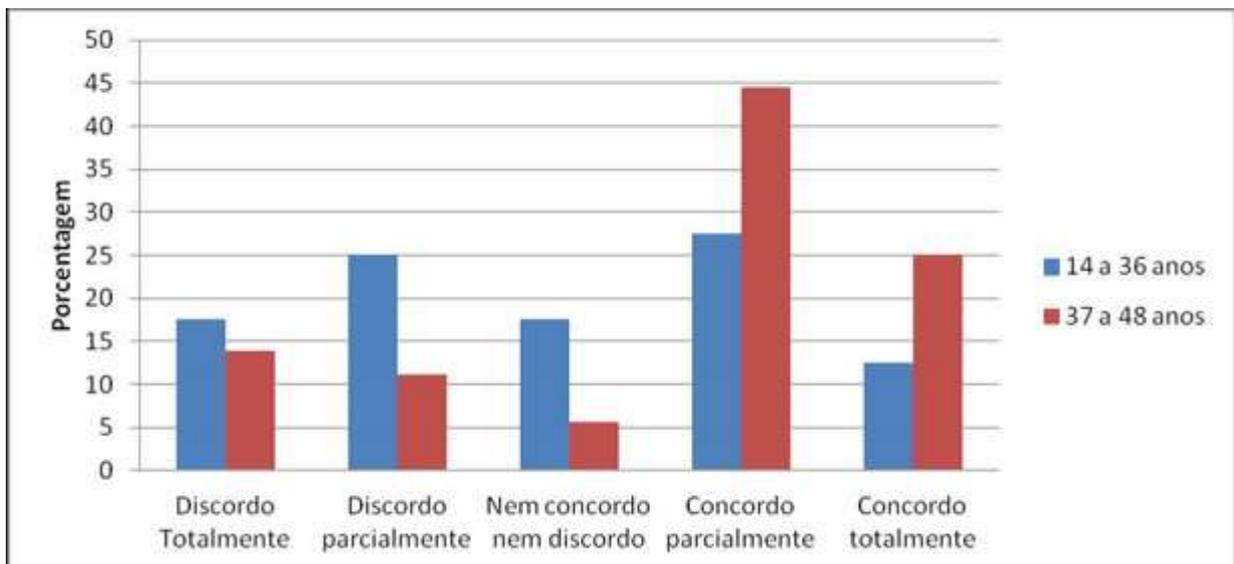


Figura 3 - O salário como principal objetivo no trabalho

Fonte: Elaborado pelos autores

No quesito recebimento de *feedback* sobre o trabalho executado (Figura 4), percebe-se que as opiniões de ambas as

gerações são bastante dispersas, ou seja, os entrevistados discordam quanto ao recebimento de *feedback* no trabalho, mesmo assim, a maioria das respostas são positivas, sendo 69% da geração X, e 31% da geração Y, que concordam parcialmente ou totalmente

com esta afirmação. Santos et al. (2011) destacam que principalmente a geração Y, além de ter facilidade com *network*, gosta de receber *feedback* constantemente.

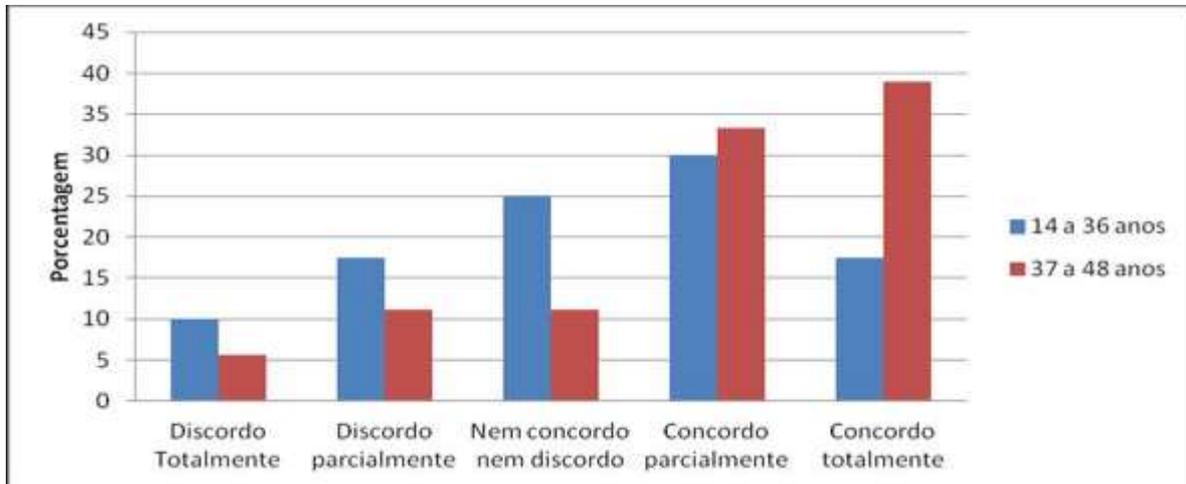


Figura 4 - Recebem *feedback* do trabalho

Fonte: Elaborado pelos autores

Nesse contexto, o tempo de dedicação para a execução do trabalho é de suma importância para ambas as gerações pesquisadas. Entretanto, 73% dos entrevistados da geração X acreditam que o tempo dedicado à empresa é o suficiente para a carga horária desempenhada. Conforme Mattos et al. (2011) e Cappi e Araujo (2014), a geração Y, por deixar de lado a vida familiar e o lazer para se dedicar ao trabalho, seria a geração que teria maior porcentagem de respondentes, porém não foi o que se mostrou na presente pesquisa, já que 25% dos entrevistados da geração Y acreditam que deveriam ter mais tempo no trabalho. Batista (2014) destaca que a geração Y exerce cargos estratégicos, por ter vontade de aprender, buscar aprendizagem e saber trabalhar em equipe.

Ambas as gerações concordam que desempenham suas jornadas de trabalho com o máximo de eficiência, mostrando que

indiferente das gerações, seja X ou Y, o trabalho é executado com dedicação. Destaca-se que apenas 3% dos respondentes nem concordam e nem discordam quando questionados sobre a execução da tarefa com eficácia.

Identificou-se ainda que as gerações X e Y tem concordância ao perceber o trabalho como convívio social (Figura 5). Segundo Maurer (2013), a geração Y não é apegada ao espaço e ao lugar, está sempre em movimento, conhecendo e adquirindo experiências. Para Veloso, Dutra e Nakata (2008), a geração X foi a geração que implantou uma postura profissional mais informal, com as hierarquias tornando-as mais descentralizadas, menos rigorosas e com isso formou-se redes de relacionamento e convívio social fora das organizações.

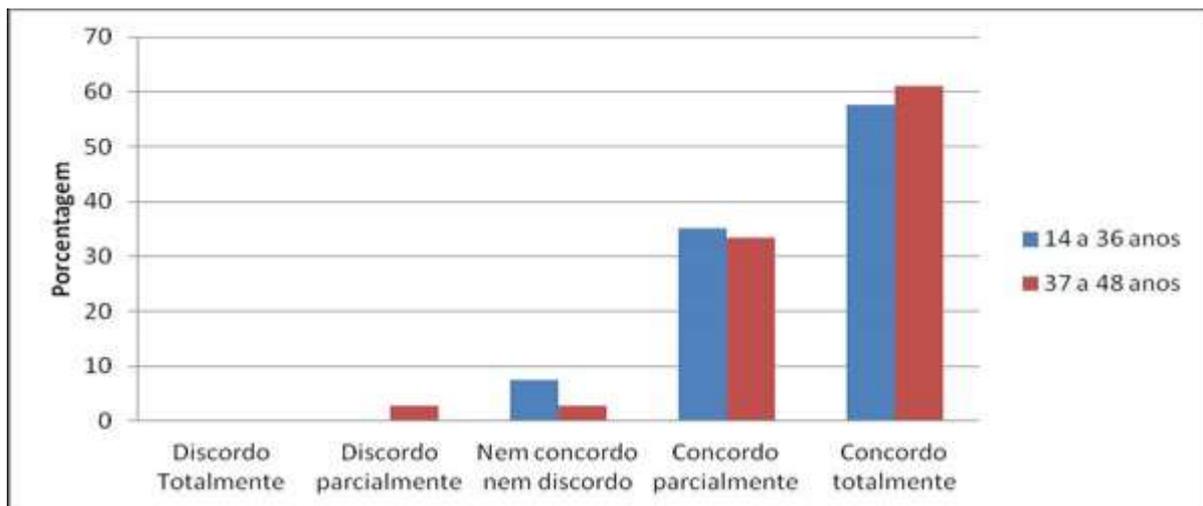


Figura 5 - Visão de trabalho como convívio social

Fonte: Elaborado pelos autores

No que diz respeito ao trabalho como experiência profissional, destaca-se que ambas as gerações (98% dos entrevistados) acreditam que o trabalho se qualifica com a aquisição das experiências adquiridas ao longo da vida. A geração X pode ser considerada a geração do mercado atual, geração organizada na execução das tarefas, uma geração que tem mais tempo de mercado de trabalho. Já a geração Y, por não apresentar fidelidade à empresa, por procurar o bem-estar, é a geração que adquire experiência e conhecimento rápido (BATISTA, 2014).

Destaca-se ainda que tanto a geração X como a Y percebem a importância de estarem inseridos no mercado de trabalho. Batista (2014) acredita que a geração X, ao ingressar no trabalho, trouxe uma nova visão para dentro das organizações, de modo que a motivação fez com que o ambiente profissional se tornasse mais informal, tendo facilidade na convivência, na comunicação, tornando-se funcionários mais dinâmicos e confiantes.

Com a constante turbulência do mercado, ressalta-se que existe a pretensão de

conseguir estabilidade financeira através da conquista de cargo público, é o que afirmam 56% dos respondentes da geração X e 75% da geração Y. Para Melo, Santos e Souza (2013), a geração Y consiste em profissionais que primam por empregos duradouros. Mattos et al. (2011) e Aguilár et al. (2014) acreditam que a geração Y vê o prazer em trabalhar acima de qualquer estabilidade financeira. Coerentemente, o desejo de cargos públicos está entre os entrevistados da geração Y, embora 42% dos entrevistados da geração X já exerceram cargos em empresa pública.

No que se refere à tecnologia como ferramenta de trabalho, a Figura 6 exibe que a geração X tem maior dependência de tecnologia, o que refuta a pesquisa de Veloso, Dutra e Nokata (2008), que destacam que a geração Y tem mais uso de tecnologia e rápida informação. Já para Ladeira, Costa e Costa (2013), a geração X foi pioneira no consumismo da tecnologia, e souberam moldar-se ao que o mercado precisava e buscava no profissional.

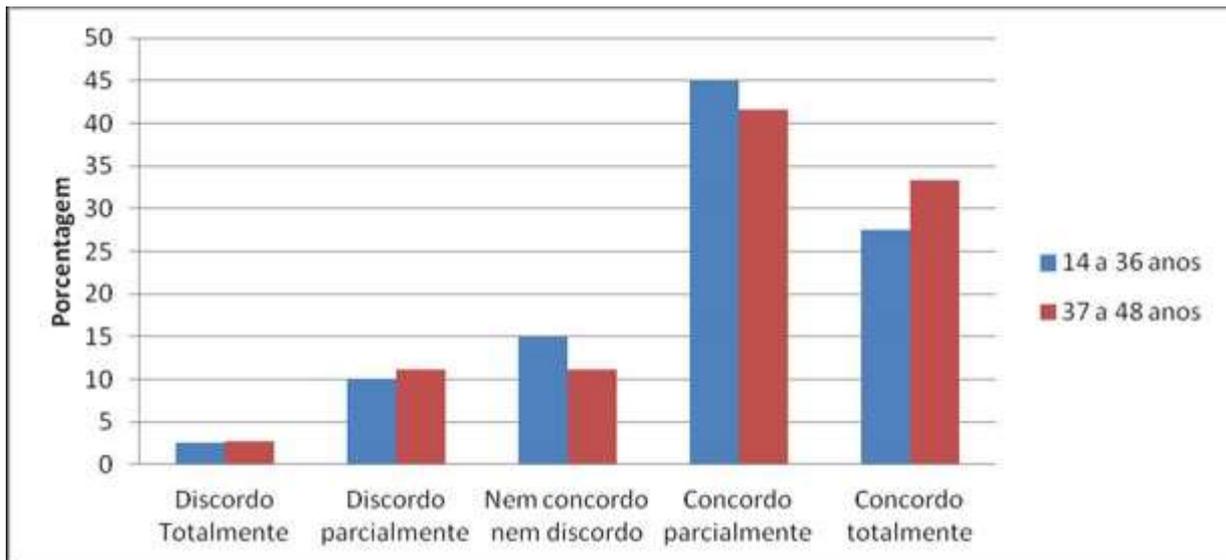


Figura 6 - Tecnologia como ferramenta de trabalho

Fonte: Elaborado pelos autores

CONSIDERAÇÕES FINAIS

As gerações analisadas nesta pesquisa apresentam características semelhantes, entretanto, a literatura científica destaca que essas gerações possuem diferentes características pessoais e comportamentais (STRAUSS; HOWE, 1991; SEVERO et al., 2017). Nesse cenário, a geração X tem o salário como principal motivador do trabalho, pois é necessário arcar com as despesas familiares, assim como utilizam constantemente a tecnologia, sendo que nesse quesito se parecem com a geração Y, que busca constantemente a inovação de produto, sendo mais atualizada com a tecnologia e a globalização (VELOSO; DUTRA; NAKATA, 2008; AGUILAR et al., 2014; FALASTER; FERREIRA; REIS, 2015).

Contudo, a geração X também tem a tecnologia em suas atribuições diárias, uma vez que, em virtude da globalização, esta se tornou fundamental para trabalhos com maior agilidade, seja na entrega de um produto ou na própria comunicação.

A pesquisa ainda ressalta que existem poucas diferenças entre as gerações, mas que muitas das características descritas para a geração X podem ser aplicadas na geração Y, e vice-versa. Indiferente das gerações, todas exercem o trabalho do dia a dia com eficiência e eficácia, considerando a importância de estarem inseridos no mercado de trabalho, o que vai contra os pressupostos de Melo, Santos e Souza (2013), que caracterizam a geração Y como profissionais aventureiros que não se preocupam com a estabilidade.

Pode-se concluir que uma geração não pode ser caracterizada apenas pelo seu ano de nascimento, pois outros aspectos necessitam de análise, sendo que as atitudes pessoais muitas vezes são reflexos de momentos vivenciados na sociedade. Existem âncoras, como a economia e a política, as quais não são estáveis e estão em constante evolução.

Destaca-se que as gerações estudadas, X e Y, contradizem opiniões de autores, como o caso da utilização da tecnologia. Nesse caso, Veloso, Dutra e Nokata (2008) e Ladeira,

Costa e Costa (2013) destacam a utilização da tecnologia como característica predominante na geração Y, enquanto os resultados desta pesquisa mostraram que essa característica também é predominante na X. A geração X apresenta maior poder aquisitivo, o que permite a compra de equipamentos eletrônicos modernos, facilitando o gerenciamento de tarefas diárias por meio de *tablet*, *ipod* e *smartphones*, equipamentos de fácil acesso e relacionamento com o cliente.

No que tange às implicações gerenciais, o estudo traz informações sobre as gerações, as quais estão inseridas no mercado de trabalho, contribuindo gerencialmente para as práticas organizacionais de diferentes empresas. É necessário que os gestores compreendam as características e as limitações dessas gerações, assim poderão tomar decisões mais assertivas, liderar equipes e administrar conflitos, o que pode contribuir para a performance da organização. Os gestores precisam conhecer seus colaboradores e o estudo das diferentes gerações prima por um melhor entendimento das relações de trabalho.

Em nível acadêmico, este estudo corrobora para que novos pesquisadores explorem conhecimentos a partir das informações obtidas nesta pesquisa. Coerentemente, a principal contribuição acadêmica é a construção de um *framework* que poderá ser utilizado por outros pesquisadores.

No que se refere às limitações do estudo, a amostragem é não probabilística, por conveniência, o que impede a possibilidade de generalização dos resultados. Sugere-se, para estudos futuros, a exploração de um número maior de entrevistados. Em acréscimo, são pertinentes estudos qualitativos e quantitativos que enfoquem a comparação das diferentes gerações entre regiões, setores e cadeias produtivas. Sugere-se ainda o estudo da geração Z, ou geração do milênio, para maior detecção das características e diferenças das gerações.

REFERÊNCIAS

- AGUILAR, C. da S., LIMA, W. L. C., PIMENTEL, A. A., SACAGNI, S. R., SANTOS, M. F. **Geração y e os desafios da liderança**. São Paulo: Atlas, 2014.
- ANTUNES, R. **Os sentidos do trabalho**: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. São Paulo: Boitempo, 2010.
- ANTUNES, R. (Org.). Riqueza e miséria do trabalho. São Paulo: Boitempo, 2014. v. III
- ANTUNES, R.; PRAUN, L. A sociedade dos adoecimentos no trabalho. **Serviço Social e Sociedade**, n. 123, p. 407-427, 2015.
- BATISTA, F. H. A. **Grupos geracionais e o comprometimento organizacional**: um estudo em uma empresa metalúrgica. 2014, 111 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação Mestrado em Administração, Universidade de Caxias do Sul, 2014.

- BORGES, L. O.; FILHO, A. A. A estrutura fatorial do inventário do significado e motivação do trabalho, IMST - The Factor Structure of Work Meaning and Motivation, **Avaliação Psicológica**, v. 2, n.2, p. 123-14, 2003.
- BRAGA, J. C. M.; ZILLE, L. P. Estresse no trabalho: estudo com taxistas na cidade de belo horizonte. **Contextus, Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, v. 13, n. 1, p. 1-26, 2015.
- CAPPI, M. N.; ARAÚJO, B. F. V. B. de. Satisfação no trabalho, comprometimento organizacional e intenção de sair: um estudo entre as gerações X e Y. ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO - ENANPAD, 38., 2014, Rio de Janeiro: ANPAD. **Anais...** Rio de Janeiro, 2014. CD-ROM.
- CARRARA, T. M. P.; NUNES, S. C.; SARSUR, A. M. Fatores de retenção, permanência e desligamento de talentos e de performers. **RACE**, v. 13, n. 3, p. 1119-1148, set./dez. 2014.
- CRAMPTON, S. M.; HODGE, J. W. Generation Y: Unchartered Territory. **Journal of Business & Economics Research**, v. 7, n. 4, p. 1-6, 2009.
- CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativos, quantitativo e misto**. 3. ed. Porto Alegre, Artmed, 2010.
- FALASTER, C.; FERREIRA, M. P.; REIS, C. Atributos que atraem a geração y na escolha do emprego ideal: uma análise a partir da perspectiva de estudantes veteranos. **Contextus, Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, v. 13, n. 3, p. 1-25, 2015.
- GARDINER, S.; KING, C.; GRACE, D. Challenging the use of generational segmentation through understanding self-identity. **Marketing Intelligence & Planning**, v. 31, n. 6, p. 639-653 2013.
- GARDINER, S.; GRACE, D.; KING, C. Is the Australian domestic holiday a thing of the past? Understanding baby boomer, Generation X and Generation Y perceptions and attitude to domestic and international holidays. **Journal of Vacation Marketing**, v. 21, n. 4, p. 336-350, 2015.
- HAIR Jr., J. F.; BABIN, B.; MONEY, A. H.; SAMOUEL, P. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. IBGE 2014. Disponível em: <http://www.cidades.ibge.gov.br/xtras/perfil.php?lang=&codmun=431410- Dados IBEG>. Acesso em 05 de jun. 2015.
- GURSOY, D.; CHI, C. G-O.; KARADAG, E. Generational differences in work values and attitudes among frontline and service contact employees. **International Journal of Hospitality Management**, v. 32, p. 40-48, 2013.
- HARPAZ, I.; FU, X. The structure of the meaning of work: A relative stability amidst change. **Human Relations**, v. 5, n. 6, p. 639-667, 2002.
- LADEIRA, L. B.; COSTA, D. V. F.; COSTA, M. P. do C. O conflito de gerações e o impacto no ambiente de trabalho. CONGRESSO NACIONAL DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO - CNEG, 9., 2013, Niterói: CNEG. **Anais...** 2013. CD-ROM.
- MALHOTRA, N. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.
- MATTOS, C. A. de; BICHOFFE, P; VALENCIANO, T. C. dos S; GENTILE, V. de O; GODINHO, P.J.M; LIMA, A.B. Os desafios na transição da geração X para a Y na empresa Dori Ltda. **Revista Científica do Unisalesiano**, ano 2, n. 4, jul/dez de 2011.

- MAURER, A. L. **As gerações Y e Z e suas âncoras de carreira**: contribuições para a gestão estratégica de operações. 2013, 122 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação Mestrado em Administração. Universidade de Santa Cruz do Sul, 2013.
- MELO, F. A. O. A.; SANTOS, D. C. S.; SOUZA, C. C. M. Geração Y e as necessidades do mercado de trabalho contemporâneo: um olhar sobre os novos talentos. SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA – SEGET, 10., 2013, Resende: SEGET. **Anais...** 2013. CD-ROM.
- MINELLA, M. K.; BORGES, M. L.; KARAWEJCZYK, T. C. Gênero na geração Y- Características das mulheres no ambiente de trabalho. **Revista de Gestão do Unilasalle**, v. 2, n. 1, p. 171-182, 2013.
- OLIVEIRA, S. R. de; PICCININI, V. C.; BITENCOURT, B. M. Juventude, gerações e trabalho: É possível falar em geração y no Brasil. **Organização e Sociedade**, v.19, n.62, p. 551-558, 2012.
- PARRY, E; URWIN, P. Generati onal differences in work values: a review of theory and evidence. **International Journal of Mangement Reviews**, v. 13, p. 79-96, 2011.
- RODRIGUES, R. R. J.; IMAI, R.Y.; FERREIRA W. de F. Relato de experiência - um espaço para o desenvolvimento interpessoal no trabalho. **Psicologia em Estudo**, v. 6, n. 2, p. 123-127, jul./dez. 2001.
- SANTOS, C. F.; ARIENTE M.; DINIZ M. V. C.; DOVIGO A. A. O Processo Evolutivo entre as Gerações X, Y e Baby Boomers. SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO – SEMEAD, 14., 2011. São Paulo: SEMEAD. **Anais...** 2011. CD-ROM.
- STRAUSS, W.; HOWE, N. **Generations**. New York: William Morrow, 1991.
- SEVERO, E. A.; GUIMARAES, J. C. F.; DORION, E. C. H.; GIRARDI, G. Cleaner production, social responsibility and eco-innovation as antecedents of environmental awareness and sustainable consumption: the generations's perception of a sustainable future. In: INTERNATIONAL WORKSHOP ON ADVANCES IN CLEANER PRODUCTION, 6, 2017, São Paulo. **Anais...**
- TANURE, B.; EVANS, P.; CANÇADO, V. L. As quatro faces de RH: analisando a performance da gestão de recursos humanos em empresas no Brasil. **RAC**, v. 14, n. 4, p. 594-614, Jul/Ago. 2014.
- VECCHIO, R. P. The meaning of working, MOW International Research Team. **Journal of Organization Behavior**, v. 10, n. 1, p. 97-98, 1989.
- VELOSO, E. F. R.; DUTRA, J.S.; NAKATA, L. E. Percepção sobre carreiras inteligentes: diferenças entre as gerações Y, X e baby boomers. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO – ENANPAD, 32., 2008, Rio de Janeiro. **Anais...** 2008. CD-ROM.
- ZOPIARIS, A. M.; KRAMBIA-KAPARDIS, M.; VARNAVAS, A. Y-ers, X-ers, and Boomers: Investigating the multigenerational [mis]perceptions in the hospitality workplace. **Tourism and Hospitality Research**, v. 12, n. 2, p. 101-121, 2012.

NOTA

⁽¹⁾Doutora em Administração pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul/PUC-RS e pela Universidade de Caxias do Sul/UCS. Mestre em Administração pela Universidade de Caxias do Sul/UCS. Especialista em Gestão Ambiental com ênfase na Indústria pela Universidade de Caxias do Sul/UCS. Graduada em Administração pela Universidade Vale do Rio dos

Sinos/UNISINOS. Graduação em Ciências Biológicas Licenciatura Plena pela Universidade de Santa Cruz do Sul/UNISC. Professora do Mestrado em Administração e da Graduação em Administração na Faculdade Meridional/IMED, Passo Fundo/RS.

(2) Graduada em Administração pela Faculdade Meridional/IMED, Passo Fundo/RS. Administradora.

(3) Doutor em Administração pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul/PUC-RS e pela Universidade de Caxias do Sul/UCS. Mestre em Engenharia de Produção pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul/UFRGS. Especialista em Gestão Ambiental e Desenvolvimento Sustentável pela Faculdade de Tecnologia Internacional/FATEC. Especialista em Design de Produto pela Faculdade da Serra Gaúcha/FSG. Graduado em Administração pela Universidade de Caxias do Sul/UCS. Professor do Centro de Engenharias da Universidade Federal de Pelotas/UFPEL, Pelotas/RS.

(4) Graduanda em Administração pela Faculdade Meridional/IMED. Bolsista de iniciação científica na Faculdade Meridional/IMED, Passo Fundo/RS.

(5) Mestre em Administração pela Faculdade Meridional/IMED. Especialista em Formação e Gestão de Pessoas pela Faculdade de Administração da Associação Brasileira de Educação/FABE. Graduado em Administração pela Faculdade de Administração da Associação Brasileira de Educação/FABE. Professor de Graduação da Faculdade de Administração da Associação Brasileira de Educação/FABE, Marau/RS.

Enviado: 11/03/2016

Aceito: 21/06/2017