

## AS ORGANIZAÇÕES E O NOVO PERFIL DOS COLABORADORES

Silvia Maria Scanavez – discente do curso de Administração da Facesi –  
silviascanavez@yahoo.com.br

Rozane Alves - docente do curso de Administração da Facesi –  
rozane.alves@hotmail.com

### RESUMO

O presente estudo buscou analisar o comportamento das organizações diante do novo perfil de colaboradores que estão iniciando sua carreira, especificamente no que se refere a contratação de profissionais de 18 a 29 anos, denominados geração y. Para a realização do trabalho realizou-se pesquisa bibliográfica e pesquisa de campo. Foram coletados, através de um questionário enviado aos responsáveis pelas áreas de recursos humanos, dados sobre a contratação, treinamento, relacionamento interpessoal e desempenho em 15 empresas de médio e grande porte na cidade de Ipirorã/Pr. Verificou-se principalmente as mudanças ocasionadas com a contratação destes profissionais em comparação com a geração x, que são os profissionais que estão na faixa etária de 30 a 50 anos. Obteve-se retorno das 15 empresas e pode-se apontar como alguns dos principais resultados como: as técnicas mais utilizadas para contratação de pessoal é por agências de trabalho e por indicação, a maioria das empresas possuem em seu quadro, profissionais da geração x e y, e o relacionamento entre elas é considerado bom, os benefícios que a geração y trouxe para as organizações, na opinião dos pesquisados é que são profissionais proativos, ágeis, possuem facilidade de aprendizagem tem iniciativa, apresentam mais habilidades no atendimento a pessoas. Concluiu-se que não houve mudanças na estrutura organizacional das empresas, diante deste novo perfil de profissionais. As organizações estão investindo em treinamentos e desenvolvendo novas técnicas de gestão de pessoas, pois consideram este processo de fundamental importância para o sucesso e o futuro das organizações e das gerações de profissionais disponíveis no mercado tanto da geração x quanto da geração y.

**Palavras-chave:** geração y, geração x, mudanças, benefícios, organização.

### INTRODUÇÃO

Há semelhanças e diferenças entre gerações em várias questões, tais como: valores e visão de mundo, modo de lidar com a autoridade, sentido de lealdade, expectativas, equilíbrio entre as diversas áreas da vida. A passagem da família tradicional, com os pais no topo da hierarquia exercendo a autoridade inquestionável, para a família multifacetada da atualidade foi marcada por diferenças profundas. Atualmente, o poder conferido às crianças e aos jovens é tão grande que subverte a organização anterior. Isso se reflete nas escolas e, mais tarde, nas empresas.

A reformulação no gerenciamento de pessoas nas organizações, também foi um marco importante e imprescindível na evolução mundial, o que é um reflexo da mudança nos valores sociais. Com a aceleração das mudanças, o tempo que marca cada geração está ficando menor. É importante conhecer um pouco mais do cenário mundial em que cada geração se formou para compreender mais a fundo as influências sócio-

históricas no perfil de cada uma. E assim enfrentar o desafio de conviver com a diversidade de gerações, não só na família como também no ambiente de trabalho.

O resultado almejado no convívio das diferentes gerações é descobrir as áreas comuns que podem uni-las e não apenas as diferenças que as separa. As pessoas de todas as gerações querem ser gerenciada com respeito, clareza de metas e liberdade de fazer as tarefas a seu modo.

Embora as datas que marcam as gerações variem um pouco para diferentes autores, pode-se considerar *Baby Boomers* as pessoas nascidas entre 1948 e 1963; a geração X, entre 1964 e 1977; a geração Y entre 1978 e 1994. (ENGELMAN, 2009)

E vale mencionar que as mulheres desta geração foram as pioneiras de muitas conquistas de direitos trabalhistas, levantando as questões da flexibilidade do horário de trabalho, aumento do período de licença maternidade, a possibilidade de fazer parte das tarefas em casa, preparando o cenário para as gerações vindouras.

Já a Geração X é encontrada em um cenário com grandes mudanças na família, com pai e mãe trabalhando fora, intensos sentimentos de culpa das mulheres pela ausência do lar, gerando dificuldades de colocar limites e estruturar a disciplina.

A facilidade com a que geração Y lida com a tecnologia, tornou-se um dos instrumentos mais valiosos de sobrevivência; valorizam menos a permanência em uma única empresa, e mais a lealdade a si mesmos, são considerados fáceis de recrutar, mas difíceis de manter, no ambiente de trabalho, gostam de variedade, desafios e oportunidades, querem trabalhar com liberdade, flexibilidade e criatividade, sentem necessidade de avaliações contínuas.

Enfim, a Geração Y ou Geração da Internet, é um conceito que se refere, segundo alguns autores, aos nascidos após 1980 e, segundo outros, de meados da década de 1970 em diante.

O objetivo deste artigo é analisar o comportamento das organizações diante do novo perfil de colaboradores que estão iniciando sua carreira. Como objetivos específicos encontram-se: verificar o comportamento dos integrantes da geração Y; identificar as mudanças de métodos utilizados na gestão de pessoas em empresas de médio e grande porte no município de Ibiporã em função da entrada da geração Y e levantar os benefícios que esta geração traz para as organizações.

A metodologia para o desenvolvimento do artigo constituiu-se uma pesquisa bibliográfica. A amostra foi não-probabilística por acessibilidade, composta por 15 empresas no município de Ibiporã que tenha em seu quadro de funcionários adolescentes aprendizes e jovens entre 15 a 18 anos. O instrumento de coleta de dados foi composto por uma entrevista com questões fechadas, direcionada ao responsável pelo departamento de Recursos Humanos de cada empresa, buscando identificar as opiniões quanto à satisfação e quais benefícios este profissional trouxe para a organização. O tratamento de dados foi predominantemente quantitativo, os dados foram analisados e apresentados em tabelas e gráficos.

## **2 A GESTÃO DE PESSOAS E A GERAÇÃO Y**

De acordo com Engelmann (2009), os profissionais de Gestão de Pessoas e líderes organizacionais precisam contribuir com o desenvolvimento da inteligência emocional da nova geração, como já temos feito com a geração anterior, que também está buscando desenvolvê-la. Por outro lado, o mundo virtual mostrou, para a Geração Y, o valor do pensamento sistêmico, com a possibilidade de olhar para o global e o local, competência tão importante ao novo mundo do trabalho.

Outra característica marcante da nova geração é a abertura à diversidade, os Y aceitam muito bem diferenças de raça, sexo, religião e nacionalidades em seus círculos de relação. Como se pode perceber haverá, nos próximos anos, um choque de gerações, caso não tenhamos repensado nossos ambientes de trabalho. A Geração X, nascidos entre 1964-1976, que hoje atua nas organizações e é capaz de gerar resultados através de processos estabelecidos, regras claras, usando experiência profissional e de vida. E a Geração Y que chega trazendo respostas rápidas, utilizando recursos de informática com excelência e sendo capaz de criar novas soluções.

Segundo Erickson (2008), cada organização precisa encontrar sua resposta para o futuro da Gestão de Pessoas, se quiser contar com representantes da nova geração sem perder os talentos da geração X. Cada líder precisa repensar a sua forma de gerenciar pessoas.

A solução passa por flexibilizar modelos organizacionais, permitindo que a Geração X e a Geração Y possam utilizar o que têm de melhor e gerar complementaridade, fonte de grande vantagem competitiva e aprendizagem mútua.

A maior parte daqueles que fazem parte da geração X (pessoas de 30 a 40 anos de idade), não se sente ameaçada pela vida corporativa. Tendem a não acreditar nas instituições em geral. As empresas necessitam muito dos profissionais da Geração X que devem exercer cargos de liderança nas corporações nas próximas duas décadas. Muitas empresas, no entanto, estão dando como certo poder contar com esse pequeno e precioso grupo de profissionais.

Muitos planejam deixar a vida corporativa em breve para iniciar algum empreendimento ou trabalhar em pequenas empresas, a carreira demorou em decolar, muitos ainda sofrem com isso. Graduaram-se quando a economia estava em crise e os *boomers* já tinham ocupado a maioria dos cargos importantes. A revista *Fortune*, publicou em 1985, que a Geração X está achando a vida, na fronteira profissional, mais difícil do que jamais achou, encontram-se parados no trânsito demográfico, presos enfrentando a oferta de graduados da década passada.

Quando eram adolescentes, viram adultos ser demitido das grandes corporações, o termo reengenharia passou a fazer parte do universo das empresas. Isso causou uma sensação de falta de credibilidade nelas e um forte desejo de preencher a vida com outros planos só para garantir. Muitos desses adultos, que foram vistos por esses então adolescentes, estavam sendo demitidos quando tinham em torno de quarenta anos, aproximadamente a idade que hoje possuem aqueles que fazem parte da Geração X. Planos de carreira estreitam-se no topo, a gama de opções perceptíveis diminui à medida que os profissionais tornam-se cada vez mais especializados nas funções ou atividades. A sensação de ter um plano de carreira que se afunila e o aumento da vulnerabilidade dele é mais palpável na transição de cargos de média gerência para de alta gerência, exatamente o ponto onde a grande maioria dessa geração encontra-se hoje

A economia estava em crise quando a carreira estava se iniciando, além disso, justo agora que eles estão assumindo papéis de liderança, as dificuldades voltaram a serem maiores e os próprios papéis a desempenhar estão mais vulneráveis do que em qualquer momento da década passada.

Muitos pertencentes à Geração X agora devem atuar como gestores da Geração Y, o que não é uma missão fácil. Ao mesmo tempo em que os indivíduos da Y competem por promoções e tentam mostrar um bom desempenho, muitos da Geração X acham que os da Y dão conta de fazer várias coisas ao mesmo tempo, isso os incomoda.

A Geração X é o grupo mais conservador da força de trabalho. Na vida pessoal, essa geração não é particularmente fã de regras, mas acha que, no trabalho, elas devem cumpridas, e se ressentem quando outros não fazem o mesmo. Soa injusto a eles que a etiqueta na corporação seja reescrita, considerando que essa geração teve que obedecer a sistemas rígidos por tanto tempo.

Indivíduos da Geração X não se sentem nada confortáveis, com a tecnologia, que muda a maneira como as coisas são feitas. Para os boomers, é considerado aceitável dissimular ignorância e pedir ajuda, mas é embaraçoso para a Geração X fazer o mesmo.

## 2.1 OPROCESSO DE CONTRATAÇÃO PESSOAL

### 2.2.1 Recrutamento

Segundo Milkovich e Boudreau (2006, p. 162), recrutamento é o processo de identificação e atração de um grupo de candidatos, entre os quais serão escolhidos alguns para posteriormente serem contratados para o emprego.

O recrutamento não é importante apenas para a organização, trata-se de um processo de comunicação bilateral. Os candidatos desejam informações precisas sobre como será o trabalho na empresa, por outro lado a organização deseja saber qual o tipo de empregado será o candidato, caso seja contratado. Ambos os lados enviam sinais sobre as relações no trabalho. Os candidatos sinalizam que são bons concorrentes e devem receber a oferta de emprego, também tentam obter da organização as informações para que decidam ou não entrar para ela. As organizações sinalizam que são bons lugares para se trabalhar, pretendem obter dos candidatos sinais que mostrem claramente o valor potencial deles como futuros empregados.

O recrutamento não apenas diz respeito às qualificações dos empregados, mas também à diversidade do quadro de pessoal. Se não houver entre os candidatos número suficiente de mulheres e membros de minorias, não será possível atender às metas da ação afirmativa e de diversidade.

De acordo com Chiavenato (2003, p. 76), um aspecto importante é o estabelecimento de objetivos claros e definidos sobre as características que se busca nos candidatos. As entrevistas deverão provocar respostas que proporcionem condições para verificar a presença ou a ausência dessas características e atributos. É comum nos processos seletivos que o gerente transmita ao departamento responsável as características e o perfil profissional exigidos aos candidatos que se apresentam.

O recrutamento envolve um processo que varia conforme a empresa. O início do processo depende da decisão do gerente. O órgão de recrutamento funciona como uma acessória de prestação de serviços especializados. Muitas empresas adotam a chamada requisição de empregados, uma espécie de ordem de serviço que é encaminhada ao departamento de recursos humanos, onde inicia-se o processo. Neste caso trata-se do recrutamento externo que aborda os candidatos no mercado, estejam trabalhando ou não. O recrutamento interno, por outro lado, aborda os possíveis candidatos ao cargo

que estejam trabalhando na própria empresa. Algumas das vantagens e desvantagens de recrutamento estão descritos abaixo.

### 2.6.3 Seleção de Pessoas

De acordo com Milkovich e Boudreau (2006, p.208), o processo de coletar e utilizar as informações sobre os candidatos recrutados externamente para escolher quais deles receberão proposta de emprego, geralmente é realizado uma triagem, que identifica aqueles candidatos obviamente sem qualificação, antes de coletar qualquer informação adicional.

Depois que o recrutamento externo gerou um número de candidatos, certamente este terá mais indivíduos do que o número disponível de vagas, então terá que ser tomada uma decisão sobre quais deles estão aptos a receber a oferta de emprego.

Selecionar os funcionários certos é importante por três razões: Primeiro, o seu próprio desempenho depende, em parte, dos seus funcionários, pois funcionários com habilidades e atributos farão um trabalho melhor para você e para a organização. Segundo, a seleção efetiva é importante porque é custoso recrutar e contratar funcionários, e terceiro uma seleção cuidadosa é também importante por causa das implicações legais de uma seleção incompetente. (DESSLER, 2003, p.106).

A participação do gerente no processo seletivo é muito importante, pois tem um forte impacto sobre a escolha da pessoa mais adequada. E a troca aberta de informações corretas entre o gerente e o candidato ao cargo é importante. Sem uma informação precisa, nem o gerente, nem o candidato têm condições para tomar uma boa decisão de seleção.

Os gerentes e suas equipes estão sendo cada vez mais envolvidos no processo de seleção de pessoal de empresas bem-sucedidas. Em muitas organizações, são os gerentes que entrevistam os candidatos selecionados e tomam as decisões sobre quem será admitido.

A seleção é formada por fases que funcionam como um filtro seletor é como se cada fase fosse parte de um sistema de decantação progressiva.

1º Entrevista Preliminar - também chamada de triagem inicial. Pode ser delegada a profissionais da área de recursos humanos da empresa, pois nesta fase os candidatos são numerosos. Nessa primeira entrevista são verificados os dados pessoais e profissionais do candidato, e as características básicas de personalidade por meio de avaliação do seu comportamento pessoal. O resultado da entrevista é quase sempre binário, com aceitação ou rejeição do candidato.

2º Entrevista Técnica - a aceitação leva o candidato à segunda fase do processo seletivo, que pode ser uma entrevista técnica com ou sem algum tipo de questionário sobre assuntos inerentes ao cargo desejado. Nesta fase são avaliados os conhecimentos e a experiência profissional do candidato em relação às exigências do cargo vago.

3º Teste de Seleção – Se o candidato for aprovado na entrevista técnica, ele passa por uma avaliação de seus traços de personalidade e das aptidões que possui para garantir uma adequação pessoal às exigências do cargo. Essa fase requer uma pesquisa psicológica, feita por um psicólogo ou especialista em recursos humanos. Trata-se de avaliar se o candidato tem facilidade para cálculos ou para raciocínio abstrato, seu grau de verbalização de idéias, argumentação. Ou então seu tipo de relacionamento humano, seus interesses pessoais, suas emoções, seu grau de resistência às frustrações, se esses forem os traços de personalidade requeridos.

### 2.6.4 O Processo de Treinamento

De acordo com Dessler (2003, p.139), depois de recrutar e contratar os funcionários é preciso orientá-los e treiná-los, passando-lhes informações e habilidades necessárias para realizar seu novo trabalho com sucesso. Os programas de orientação podem ser introduções breves e informais, assuntos como: horário de trabalho, avaliações de desempenho, pagamento e férias, além de visitas nas instalações da empresa.

Uma orientação bem sucedida deve atingir objetivos principais como: o novo funcionário deve sentir-se bem vindo, ele deve compreender a empresa de modo abrangente, além de fatos essenciais como políticas e procedimentos, o funcionário deve saber o que se espera dele em termos de trabalho e comportamento.

Treinamento é o conjunto de métodos usados para transmitir aos funcionários novos e antigos as habilidades necessárias para o desempenho de suas funções.

As áreas de enfoque do treinamento tem se expandido nos últimos anos. O treinamento costumava-se concentrar-se no ensino de habilidades técnicas.

Segundo Araújo (2006, p.92), a área responsável pelas atividades de treinamento e desenvolvimento, T&D, hoje muito conhecida no mundo da administração, foi criada com o intuito de que as pessoas pudessem ser mais bem capacitadas para ocupar determinadas posições na organização ou desenvolver seu potencial na posição ocupada.

Vale destacar que a atividade de treinamento funciona da seguinte forma: primeiramente são selecionadas pessoas que deverão ser treinadas e recursos a ser utilizada, esta fase é caracterizada como entrada do processo. Em seguida a organização investe de forma efetiva nestas pessoas a fim de que possam melhor se adequar à nova realidade, partindo do princípio de o treinamento ser voltado ao condicionamento das pessoas da organização, visando à execução de determinadas atribuições, que devem estar bem definidas. Nesta fase o programa de treinamento é efetivamente executado. Finalmente temos a fase de encerramento do treinamento, nesta fase as pessoas retornam à plenitude das suas atribuições.

Atualmente treinamento pode significar educação complementar, porque os programas de melhoria de qualidade partem do pressuposto de que os funcionários sabem produzir tabelas e gráficos e analisar dados. Os funcionários podem também necessitar de treinamento em formação de equipes, tomada de decisões e capacidade de comunicação, informática e tecnologias como editoração eletrônica. (DESSLER, 2003, p.140)

Segundo o autor pode-se citar cinco passos do processo de treinamento e desenvolvimento.

A) Levantamento das necessidades: Identificar as necessidades específicas dos cargos para melhorar o desempenho e a produtividade. Analisar o público-alvo para assegurar-se de que o programa é adequado ao nível de educação, experiência e habilidades, bem como às suas atitudes e motivações pessoais. Especificar os objetivos do treinamento.

B) Projeto instrucional:

Coletar objetivos, métodos e mídias institucionais, descrição e seqüência de conteúdo, criar um material instrucional.

Certificar-se de que todo o material selecionado está direcionado para os objetivos de aprendizagem especificados.

C) **Validação:** Apresentar e validar o treinamento diante de um público inicial representativo, tendo os resultados como base para as revisões finais, e assegurar a eficácia do programa.

**D) Implementação:** Quando aplicável, aumentar o sucesso com um workshop para instrutores voltado para o conhecimento e habilidade de apresentação.

**E) Avaliação:** Calcular o sucesso do programa de acordo com: reação, aprendizado, comportamento e resultados.

#### 2.6.5 Avaliação de Desempenho

Para Dessler (2003, p. 172) a avaliação de desempenho pode ser definida como a avaliação da relação entre o desempenho atual ou passado de um funcionário e seus padrões de desempenho. Já segundo Chiavenato (2002, p. 325) fala que a avaliação de desempenho é uma apreciação sistemática do desempenho de cada pessoa no cargo e o seu potencial de desenvolvimento futuro.

Os chefes avaliam o desempenho de seus colaboradores por três razões: a avaliação de desempenho traz informações importantes para as decisões sobre promoções e aumento de salário. Permite que funcionários e chefes desenvolvam um plano para corrigir qualquer deficiência revelada pela avaliação e também o reforço de pontos positivos do desempenho dos funcionários. Finalmente as avaliações podem ser úteis para o planejamento de carreira.

#### 2.7 RELACIONAMENTO INTERPESSOAL NAS ORGANIZAÇÕES

Partindo do princípio de que a organização é um sistema integrado de subsistemas interdependentes, identifica-se um conjunto de elementos, ou seja, as relações de poder e autoridade, o sistema de comunicação, o processo de liderança, o clima, a cultura a estrutura organizacional, e os sistemas administrativos.

Uma organização é formada de fatores estruturais, que correspondem às relações de poder e autoridade nos respectivos níveis hierárquicos, e fatores dinâmicos, que correspondem ao funcionamento dos subsistemas e ao processamento de informações. Tais fatores interagem entre si, dando forma e conteúdo aos processos existentes que caracterizam pelos seguintes aspectos: missão, objetivos, produto, tecnologia, tarefa, à própria estrutura e as pessoas que dela fazem parte.

Numa perspectiva sociocultural, pode-se considerar a organização como caracterizada pelo conjunto de papéis sociais inter-relacionados, a partir de redes de comunicação. Tais papéis mantêm entre si intercâmbios de informações que tendem a facilitar ou a dificultar a dinâmica das relações interpessoais no contexto organizacional.

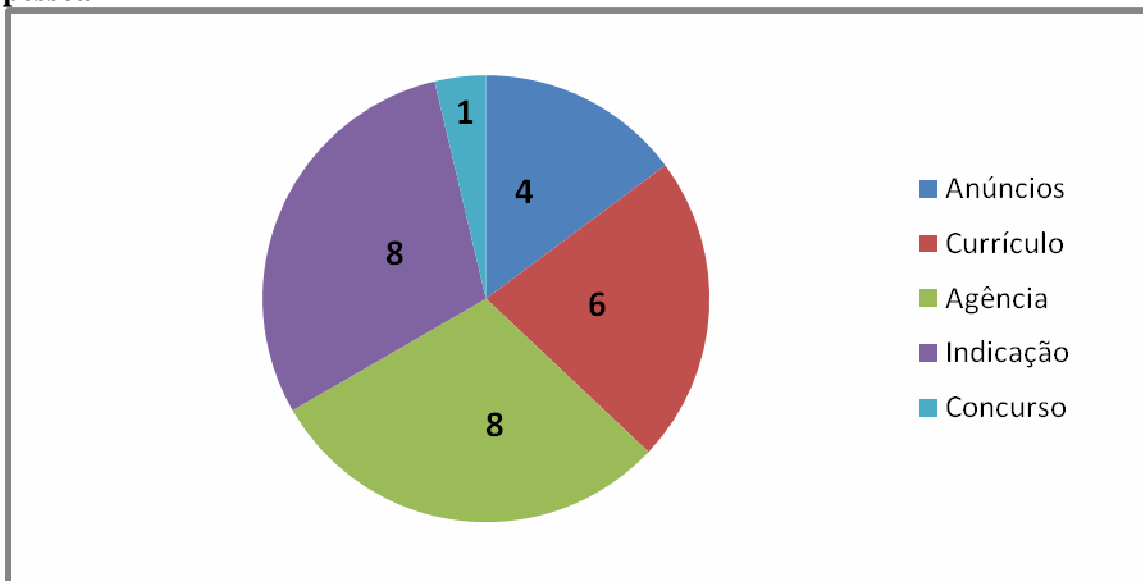
As posições, status e papéis, são gradativamente delineados e assumidos pelos respectivos protagonistas que expressam padrões de desempenho que, por sua vez, são influenciados pelos valores assimilados e percebidos como os mais significativos. Os papéis que são conjuntos de comportamentos esperados passam a ser definidos pela sociedade e pela cultura, assim como pelas organizações, pois representam suas principais características. O estágio da organização demonstra o grau de participação dos envolvidos, no momento em que a organização se encontra com nível de comprometimento dos mesmos. (KANAANE, 1999, p.36)

### 3 ANÁLISE DOS RESULTADOS

A coleta de dados foi realizada por meio de um questionário, que está em anexo, composto por 10 questões fechadas. Foram entrevistadas ao todo 15 empresas da cidade de Ibiporã/PR. As perguntas foram feitas para cada responsável da área de recursos humanos de sua empresa, visando identificar as opiniões sobre benefícios e grau de satisfação que estes profissionais jovens, assim chamados de

geração Y ,trouxeram para a organização. Os dados obtidos estão descritos nos gráficos abaixo.

**Gráfico 1 - Técnicas de Recrutamento que a empresa utiliza para contratação de pessoal**



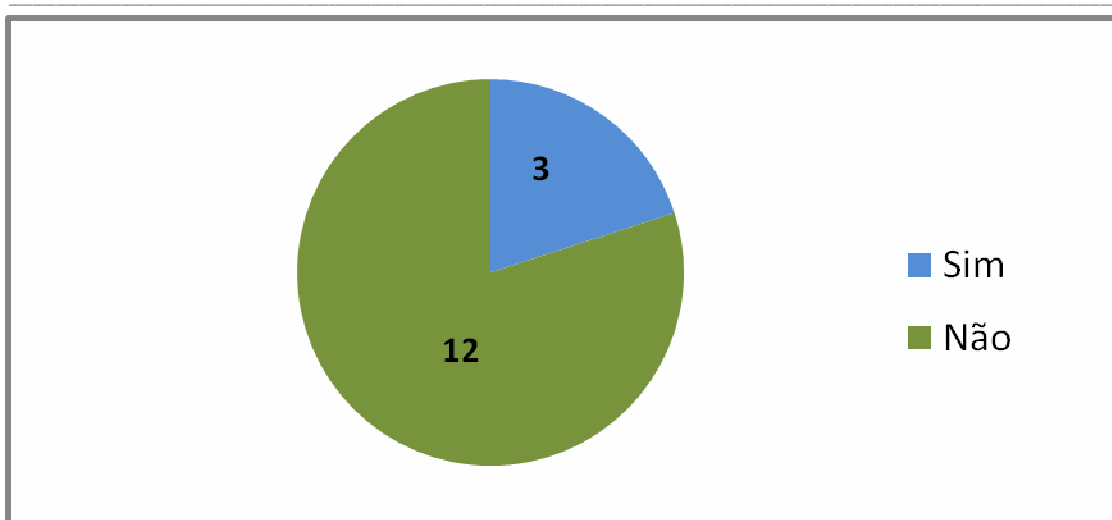
Quanto as técnicas de recrutamento utilizadas pelas empresas pesquisadas, observa-se que o método de indicação de pessoas e agências de empregos, cada uma com 8 respostas, são os mais utilizados , o que pode ocasionar uma deficiência na capacidade do profissional em relação ao cargo oferecido.

**Tabela 01- Faixa Etária dos profissionais na organização**

Faixa etária	%
Entre 18 a 29 qnos	33
Entre 30 e 50 anos	37
Acima de 50 anos	6

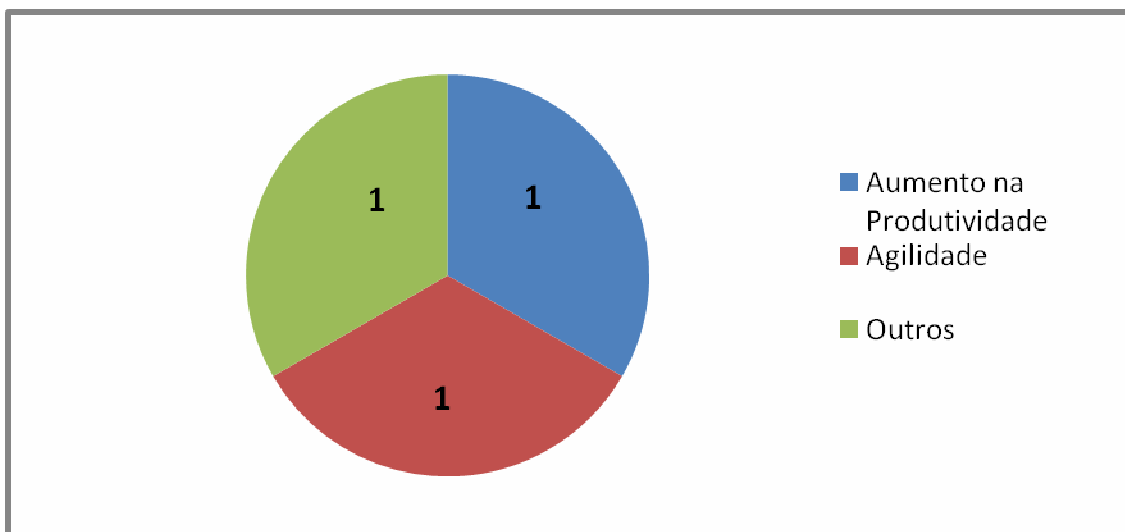
A tabela 01 demonstra que o índice de profissionais da geração y que vai de 18 a 29 anos, é menor que a geração x,o que mostra que as empresas ainda possuem certo receio em relação a este novo perfil de profissionais.

**Gráfico 2 - Diferença na contratação de jovens de 18 a 29 anos com profissionais de idade mais avançada**



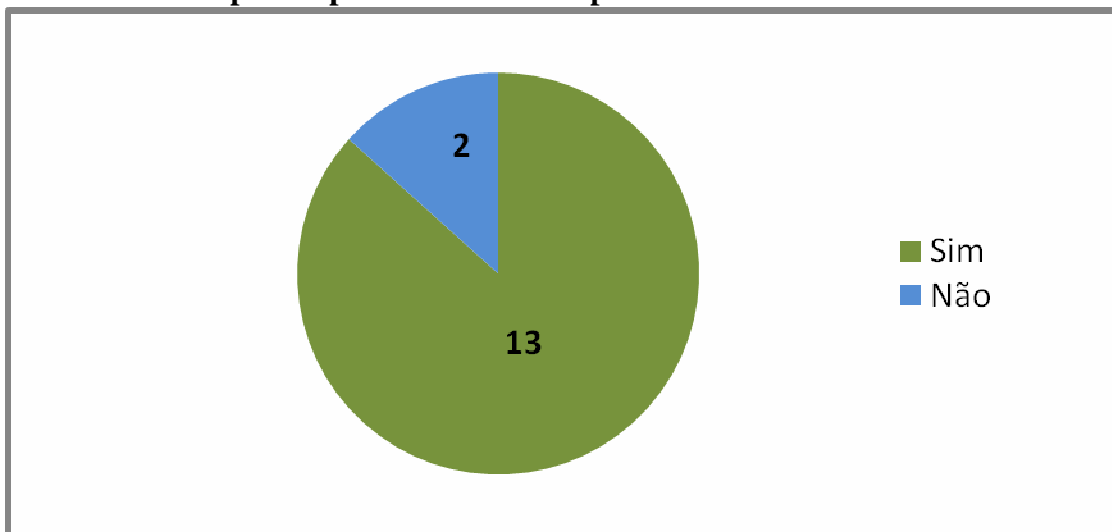
No gráfico acima pode-se observar que não existe diferença no processo de contratação de pessoas nas empresas, pois as empresas utilizam as mesmas técnicas de recrutamento independente da idade dos profissionais disponíveis no mercado de trabalho.

**Gráfico 3 - Mudanças identificadas na empresa com a contratação de profissionais jovens de 18 a 29 anos**



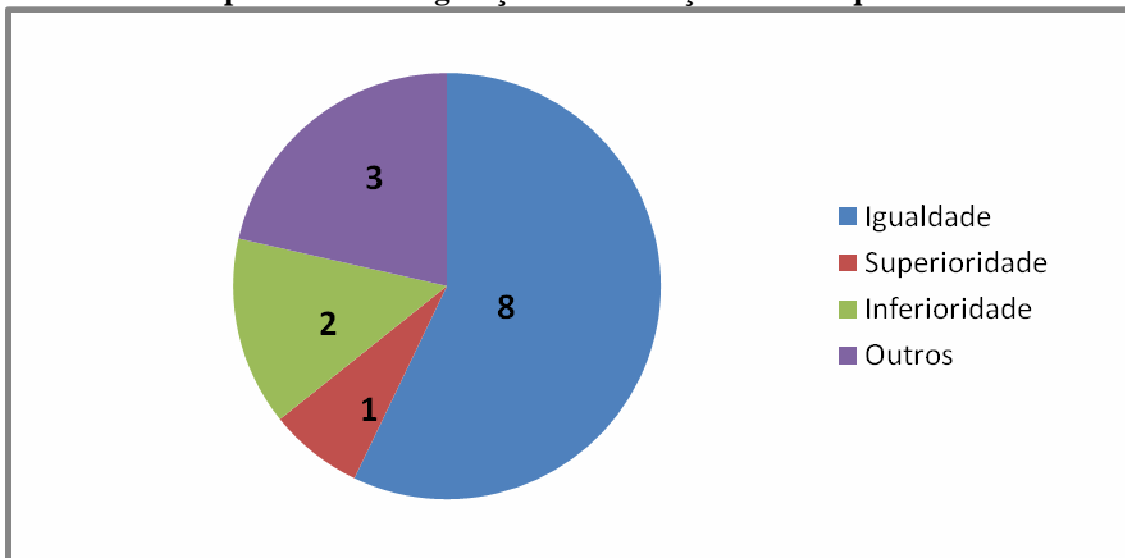
Observa-se que as mudanças ocorridas nas empresas que tem em seu quadro profissional da geração y, caracterizam-se pela agilidade e conseqüentemente produtividade, devido ao perfil deste profissional. Duas empresas citaram mudanças como: maior preocupação em relação à segurança no trabalho; e quanto à responsabilidade profissional.

**Gráfico 4 - A empresa aplica treinamentos periódicos**



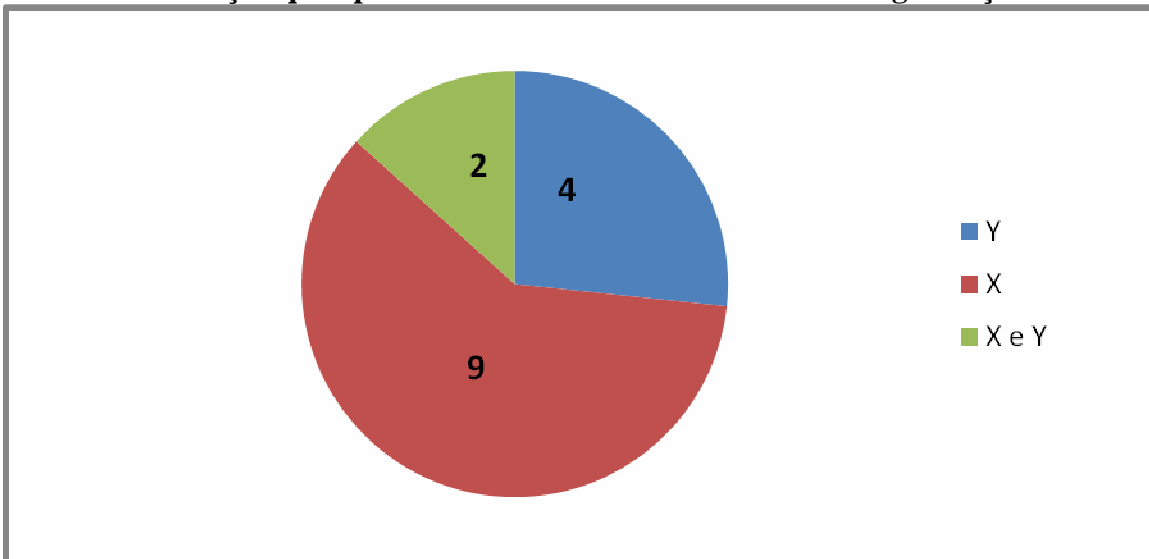
O gráfico acima demonstra a preocupação das empresas em treinar seus funcionários, devido ao avanço na tecnologia e ao novo sistema de gestão de pessoas existentes dentro das organizações. Sendo que os mais aplicados são na área de relacionamento interpessoal.

**Gráfico 5 - Comportamento da geração Y em relação a hierarquia**



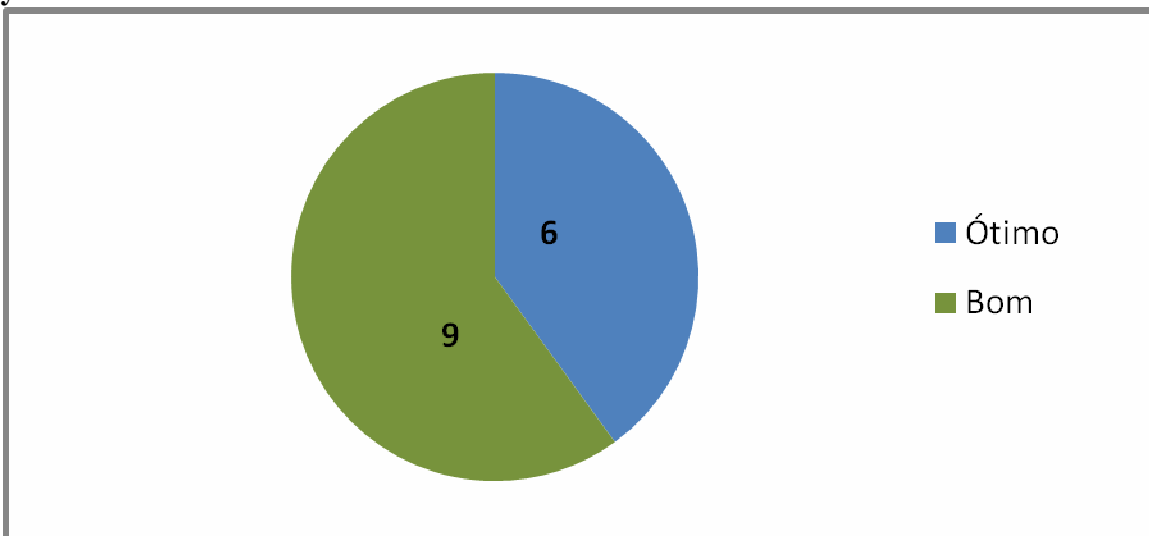
De acordo com as informações, apesar da diferença de idade entre as gerações, o comportamento da geração y para com as outras gerações é de igualdade, o que leva a empresa a ter bons resultados em toda estrutura organizacional. Três empresas citaram que há respeito e disciplina entre as gerações x e y.

**Gráfico 6 - Geração que apresenta melhor resultado dentro da organização**



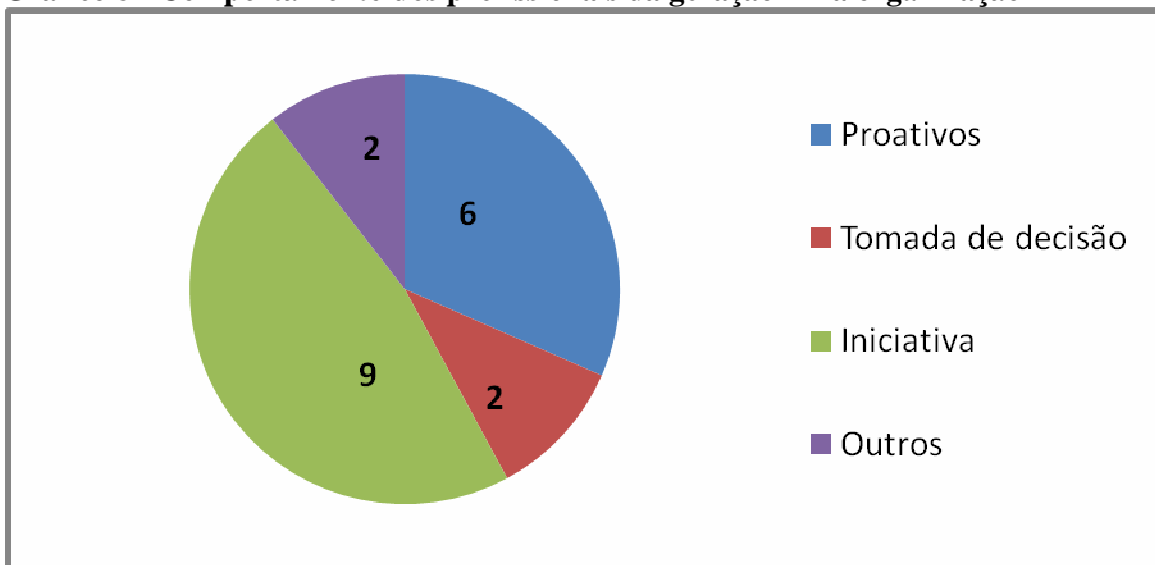
A pesquisa nas empresas mostra que a geração x (30 a 50 anos) é maioria no quadro de funcionários, e seu melhor desempenho é devido a sua experiência profissional adquirida ao longo de sua carreira profissional.

**Gráfico 7 - Relacionamento Interpessoal entre as Gerações x e y**



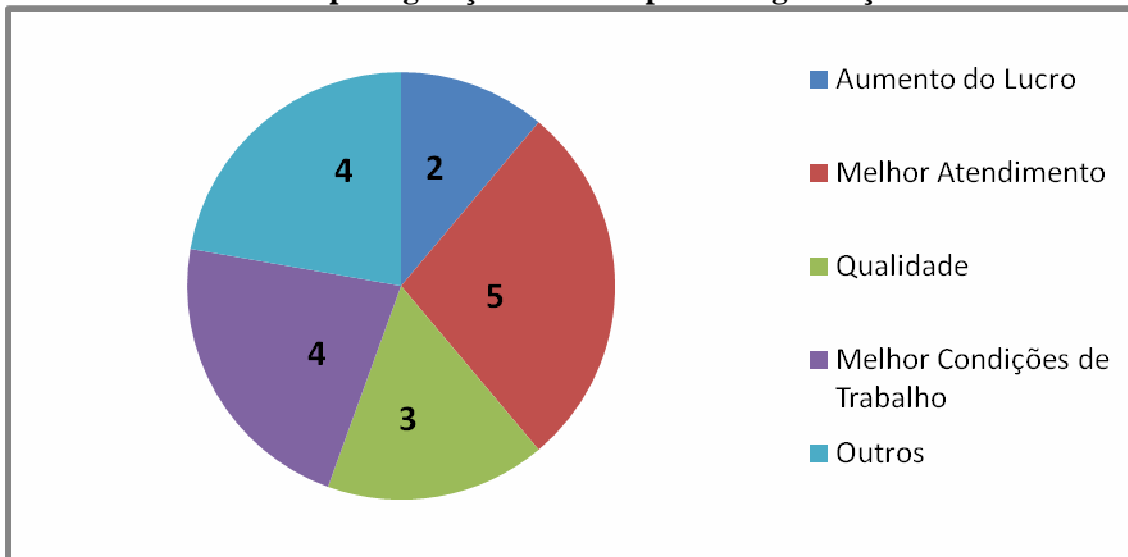
Observa-se pelo gráfico acima que quanto ao relacionamento entre as gerações x e y, as empresas não possuem dificuldades em lidar com estes profissionais. O que traz benefícios para as empresas quanto à produtividade.

**Gráfico 8 - Comportamento dos profissionais da geração Y na organização**



De acordo com as empresas entrevistadas a geração y (18 a 29 anos), tem como característica marcante no seu perfil, a agilidade no pensar levando-os a terem iniciativas nas funções que desempenham. Duas empresas observaram que são cautelosos no início da carreira; necessitam de mais conscientização de cidadania e responsabilidade.

**Gráfico 09 - Benefícios que a geração Y trouxe para a organização**



O gráfico acima mostra que apesar de não ser maioria no quadro de funcionários, trouxeram muitos benefícios para as empresas, principalmente no setor de atendimento. Quatro empresas destacaram como benefício o crescimento do nível cultural, o fato de não possuírem vícios e apresentam maior produtividade.

#### **4 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A chamada geração y vem conquistando gradativamente seu espaço nas empresas, trazendo novos conceitos para diversas faces organizacionais. Observa-se

também que esta geração além de grandes benefícios possui certa insegurança e despreparo diante do cotidiano de trabalho. Vale lembrar que, uma das características marcante destes profissionais é a iniciativa, sendo esta imprescindível para o sucesso de qualquer empresa.

Contudo percebe-se que estes profissionais, encontram barreiras e dificuldades para se integrar aos padrões existentes, gerando assim divergências de idéias e de experiências de trabalho.

De acordo com os autores pesquisados o homem é considerado um ser de relações sociais, onde há uma relação do indivíduo com outro indivíduo, de indivíduo com um grupo e de um indivíduo com a organização. Por isso, a organização é formada de fatores estruturais, correspondentes às relações de poder e autoridade nos respectivos níveis hierárquicos e fatores dinâmicos, levando ao bom funcionamento da estrutura organizacional.

A pesquisa bibliográfica vem de encontro ao resultado da realizada em campo, pois demonstra que as empresas que possuem em sua estrutura organizacional um processo de seleção de pessoas, técnicas de avaliação contínua de desempenho, treinamentos periódicos, análise de comportamentos e influências externas, com finalidade de identificar valores e desenvolver talentos, entre elas, destacam-se empresas bem sucedidas.

Portanto, é de fato fundamental, que as organizações, independente de faixa etária de seus servidores, necessitam de uma ótima estrutura e administração para manter a qualidade e desempenho satisfatório.

Enfim conclui-se que para garantir o futuro promissor nas organizações é necessário um bom gerenciamento e outros fatores agregados, assim como a aliança entre o conhecimento e a prática, ou seja, a união das gerações x e y.

#### REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos Edição Compacta** 7.ed. São Paulo: Atlas, 2002.

\_\_\_\_\_. **Gerenciando Pessoas: Como transformar gerentes em gestores de pessoas** 4. Ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

DESSLER, Gary. **Administração de Recursos Humanos** 2 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

ENGELMAN, Deise C. **O Futuro da Gestão de Pessoas: como lidaremos com a geração Y?**. 2009. Disponível em: <<http://www.rh.com.br>> Acesso em: 16/04/2009.

ERICKSON, Tammy **Recursos Humanos: Fonte Harvard Busines Review** – maio 2008. Disponível em <http://www.hsn.com.br> Acesso em: 31/07/2009.

KANAAME, Roberto. **Comportamento Humano nas Organizações: O Homem Rumo ao Século XXI** 2 ed. São Paulo : ATLAS, 1999. 36 e 55 p.

MILKOVICH, George. BOUDREAU John W. **Administração de Recursos Humanos** 1 ed. São Paulo: Atlas, 2006.