

REVISTA TÓPICOS

GERAÇÃO Z E AS DIVERSIDADES DAS GERAÇÕES NAS ORGANIZAÇÕES

DOI: 10.5281/zenodo.10676550

Tatiana dos Santos Pereira¹

RESUMO

O presente artigo tem como propósito explorar diversos elementos relacionados à diversidade das gerações com ênfase na geração Z. Diante do cenário contemporâneo do mercado e dos desafios inerentes à manutenção do engajamento da geração Z, é essencial ressaltar que a geração Z é reconhecida por suas proficiências tecnológicas e por adotar um estilo de trabalho distintivo em comparação com suas predecessoras. O artigo enfatiza a importância de manter um equilíbrio entre as diferentes gerações presentes no ambiente de trabalho atual. Ao compreender e reconhecer as características únicas da Geração Z, as empresas podem desenvolver abordagens que não apenas preservam o engajamento dessa geração, mas também promovem uma convivência harmoniosa. A gestão eficaz de recursos humanos desempenha um papel central na gestão de talentos, especialmente ao lidar com uma geração caracterizada por proficiências tecnológicas e um estilo de trabalho único. Além disso, reconhece-se a necessidade de manter um equilíbrio entre as diversas gerações presentes no ambiente de trabalho e na condução de estratégias

REVISTA TÓPICOS - ISSN: 2965-6672

REVISTA TÓPICOS

que impulsionem a sinergia entre as diferentes faixas etárias. Em última análise, ao compreender e integrar eficazmente as características únicas de cada geração, as organizações não apenas preservam o engajamento dos profissionais da Geração Z, mas também cultivam um ambiente laboral enriquecedor, onde a colaboração entre diferentes gerações é valorizada e contribui para o sucesso global da empresa.

Palavras-chave: Geração Z. Diversidade de Gerações. Recursos Humanos. Gestão. Organização. Equilíbrio.

ABSTRACT

The purpose of this article is to explore various elements related to the diversity of generations with an emphasis on generation Z. Given the contemporary market scenario and the challenges inherent in maintaining the engagement of generation Z, it is essential to highlight that generation Z is recognized for its proficiencies technological technologies and for adopting a distinctive work style compared to its predecessors. The article emphasizes the importance of maintaining a balance between the different generations present in today's workplace. By understanding and recognizing the unique characteristics of Generation Z, companies can develop approaches that not only preserve this generation's engagement, but also promote harmonious coexistence. Effective human resource management plays a central role in talent management, especially when dealing with a generation characterized by technological proficiencies and a unique work style. Furthermore, the need to maintain a balance between the different generations present in the workplace and to implement strategies that promote synergy between different age groups is recognized.

REVISTA TÓPICOS - ISSN: 2965-6672

REVISTA TÓPICOS

Ultimately, by understanding and effectively integrating the unique characteristics of each generation, organizations not only preserve the engagement of Gen Z professionals, but also cultivate an enriching work environment where collaboration between different generations is valued and contributes to success. global company.

Keywords: Generation Z. Diversity of Generations. Human Resources. Management. Organization. Balance.

1 Introdução

Um dos principais desafios nos cenários contemporâneos reside em harmonizar as disparidades entre as diversas gerações de profissionais, visando assegurar o engajamento de todos em objetivos comuns.

Atualmente, a geração nascida a partir de 1990 apresenta um desafio adicional para as empresas, manter essa nova geração nas organizações exige uma abordagem estratégica e adaptativa. Contudo, nem todas as empresas estão devidamente preparadas para acolher as características e expectativas únicas dessa nova geração, o que ressalta a necessidade de uma gestão proativa e sensível às mudanças para fomentar um ambiente de trabalho inclusivo e atrativo para todos os profissionais, independentemente da geração a que pertençam.

A Geração Z, inserida no contexto da diversidade de gerações, destaca-se como um grupo com características únicas, especialmente no que diz respeito às proficiências tecnológicas e ao estilo de trabalho singular em comparação com suas predecessoras. Nesse cenário, a importância do setor

REVISTA TÓPICOS

de Recursos Humanos torna-se evidente, desempenhando um papel central na compreensão, gestão e integração eficaz desses profissionais ao ambiente de trabalho. O RH, ao reconhecer as particularidades de cada geração, é fundamental para estabelecer estratégias que promovam a harmonia e o equilíbrio entre elas. Manter um ambiente de trabalho onde diferentes gerações coexistem de maneira colaborativa é essencial não apenas para a retenção de talentos da Geração Z, mas também para a criação de uma cultura organizacional enriquecedora.

Este paper se baseou em uma revisão bibliográfica, utilizando como metodologia o referencial teórico discutido na disciplina e selecionado a partir das análises sobre geração Z, diversidade das gerações, importância do RH e como manter o equilíbrio entre as gerações.

O referencial teórico proporciona uma compreensão mais aprofundada do tema, com base em pesquisas realizadas por meio de consultas em sites como Scielo, Google Acadêmico, FGV e bibliotecas eletrônicas, contribuindo significativamente para o desenvolvimento deste estudo, levando em consideração os avanços tecnológicos e suas implicações no mercado de trabalho.

2 Diversidade das Gerações nas Organizações

Cada geração possui perspectivas distintas sobre o mundo e a realidade que a circunda, estabelecendo uma diferenciação entre indivíduos com base no momento de seu nascimento e no contexto histórico de sua formação. Tal distinção facilita a compreensão de grupos de indivíduos propensos a reagir

REVISTA TÓPICOS

de maneira semelhante diante de determinadas circunstâncias. De maneira geral, a cada duas décadas, observa-se o surgimento de uma nova geração, substituindo a anterior. Durante os períodos de transição, é possível identificar múltiplas gerações coexistindo nas operações das organizações, o que pode resultar em potenciais conflitos intergeracionais. Esses conflitos têm o potencial de impactar adversamente o ambiente empresarial, prejudicando a produtividade (CORDEIRO, 2012).

Diante desse panorama de múltiplas gerações coexistindo no ambiente de trabalho, torna-se essencial explorar rapidamente as características marcantes de cada uma das gerações que mais encontramos no mercado de trabalho nos dias atuais:

Baby boomers, nascidos no período pós-guerra entre 1940 e 1960, representam uma geração que presenciou significativas transformações sociais e econômicas (OLIVEIRA, 2010). Esses profissionais, marcados por valores tradicionais e lealdade organizacional, tendem a priorizar a estabilidade no emprego e têm uma abordagem mais convencional em relação ao trabalho

Geração X, composta por aqueles nascidos entre 1961 e 1977, é conhecida como a geração sem identidade, caracterizando-se por uma atitude mais cética e individualista (ULRICH, 2004). Este grupo é propenso a buscar oportunidades de avanço profissional, demonstrando uma menor fidelidade às organizações e uma maior disposição para mudanças (BATISTA, 2010). São menos suscetíveis à autoridade formal, valorizando feedbacks e priorizando metas pessoais e equilíbrio entre vida profissional e pessoal.

REVISTA TÓPICOS

Geração Y, compreendendo os nascidos entre 1978 e 1992, destaca-se por sua ambição e familiaridade com a tecnologia (FAGUNDES, 2011). Esses profissionais buscam desafios e recompensas significativas, mostrando uma afinidade natural com ambientes de trabalho inovadores e dinâmicos.

A geração Z engloba indivíduos nascidos aproximadamente entre 1996 e 2010. A designação "Z" deriva da prática de zapear, indicando a habilidade de realizar atividades de forma ágil, aprender rapidamente, mas enfrentando desafios relacionados à concentração. Caracteriza-se por uma população crítica, dinâmica e exigente, autodidata, avessa a hierarquias e desfavorável a horários inflexíveis. Notavelmente, essa geração já representa uma parcela significativa, podendo compor até 25% da força de trabalho qualificada global, conferindo, assim, competitividade às organizações (NOVAES, 2018).

A Geração Z emerge como uma nova força laboral que preza a tecnologia e a diversidade, contudo, ela se depara com desafios, como a carência de experiência e a demanda por aprimoramento de habilidades interpessoais. A modalidade de trabalho remoto e flexível ganha crescente destaque, impulsionada pelos efeitos da pandemia de COVID-19. O ambiente profissional se mostra altamente competitivo, demandando uma constante busca por atualização e aprendizado por parte dos profissionais.

2.1 A importância do RH

Atualmente, conforme destacado por Stoker (2020), enfrentar a elevada rotatividade de colaboradores é um dos grandes desafios que as

REVISTA TÓPICOS

organizações precisam superar. Nesse contexto, é crucial desenvolver um plano estratégico na gestão de pessoas, visando não apenas atrair talentos, mas também criar condições para que esses colaboradores permaneçam engajados e contribuindo para o sucesso da organização.

Segundo as ideias apresentadas por Chiavenato no livro "Gestão de Pessoas" (2010), os colaboradores são componentes fundamentais para o funcionamento das organizações, sendo por meio deles que as empresas concretizam suas metas e objetivos. Nesse contexto, destaca-se a importância do investimento em desenvolvimento e treinamentos para aprimorar o desempenho desses profissionais, assegurando assim o retorno almejado. Entretanto, ressalta-se a necessidade de contar com os colaboradores adequados para impulsionar efetivamente o progresso da organização.

Nesse contexto, o departamento de Recursos Humanos assume um papel estratégico ao gerenciar talentos nas organizações, buscando incentivar e implementar ferramentas para aprimorar a rotina dos colaboradores. A principal meta consiste em alinhar o planejamento conforme as demandas da empresa, considerando as necessidades individuais dos funcionários como ponto de partida para motivar e engajar. Esse reconhecimento é crucial para criar um ambiente propício ao desenvolvimento profissional (SILVA e DINIZ, 2022).

A entrada da geração Z no mercado de trabalho tem impactos notáveis. De acordo com Lisboa e Santos (2013), os membros dessa geração valorizam autonomia em detrimento da autoridade. São jovens conectados ao mundo

REVISTA TÓPICOS

digital, habituados a realizar diversas funções de maneira independente e que priorizam a satisfação pessoal sobre ganhos financeiros. Para motivar efetivamente os colaboradores da geração Z, é essencial focar no crescimento profissional, valorização do trabalho e qualidade de vida. Embora a remuneração seja relevante, estratégias como horários flexíveis e carga horária reduzida mostram-se mais eficazes para manter a equipe engajada. Outros elementos cruciais incluem reconhecimento pessoal, desafios e metas tangíveis, comunicação direta e transparente, plano de carreira e lideranças inspiradoras (FREITAS, 2019 e SILVA, 2021).

2. 2 Como manter o equilíbrio entre as gerações

Analisar a Geração Z deve ser uma prioridade, especialmente para o departamento de Recursos Humanos, pois este desempenha um papel crucial nos procedimentos de recrutamento e seleção. É essencial que esteja alinhado com os gestores em relação aos comportamentos e habilidades esperados dessa nova geração, que está ingressando no mercado. Dado que são jovens recentemente formados e apresentam expectativas e motivações diferentes das gerações anteriores, as organizações devem avaliar se essas expectativas estão alinhadas com as suas próprias.

Além da atração inicial, a retenção desses jovens pode ser abordada ao compreender a Geração Z e sua interação com profissionais de gerações anteriores. As organizações precisam estar atentas a todas essas mudanças para se adaptarem e se reestruturarem diante da entrada de uma nova geração no mercado de trabalho. Reconhecendo que o equilíbrio necessário para um desempenho positivo reside nas interações entre as gerações, as

REVISTA TÓPICOS

empresas devem estar conscientes dessas dinâmicas. Nesse contexto, o trabalho assume uma importância institucional destacada (OLIVEIRA, 2010).

Dalapria et al. (2015), argumentam que a introdução da Geração Z no mercado de trabalho está provocando uma necessidade de adaptação por parte das empresas, exigindo uma revisão nas formas e metodologias de desenvolvimento e monitoramento de seus colaboradores. Nesse contexto, os gestores desempenham um papel fundamental, sendo essencial que saibam equilibrar o ambiente organizacional e reconhecer as habilidades individuais de cada membro da equipe. Ao encontrar esse equilíbrio, é possível otimizar os resultados obtidos, contribuindo diretamente para o desempenho global da organização.

O desafio, portanto, reside na capacidade dos gestores em identificar as nuances e características específicas da Geração Z, integrando eficazmente esses jovens profissionais ao ambiente de trabalho existente. Isso implica não apenas em readequar as estratégias de desenvolvimento, mas também em criar um ambiente que promova a expressão das habilidades individuais, resultando em uma força de trabalho mais engajada e eficiente. Em última análise, a compreensão e adaptação a essa nova dinâmica geracional são cruciais para a prosperidade e desempenho sustentável das organizações (DELAPRIA et al. 2015).

3 Considerações Finais

REVISTA TÓPICOS

Em síntese, a convivência de múltiplas gerações no ambiente de trabalho é um fenômeno contemporâneo que demanda atenção e compreensão por parte das organizações. Reconhecer as particularidades e potencialidades de cada geração é crucial para estabelecer ambientes de trabalho inclusivos e produtivos.

O papel estratégico do departamento de Recursos Humanos é fundamental nesse processo, exigindo planos eficazes de gestão de pessoas que não apenas atraiam talentos, mas também os mantenham engajados e comprometidos.

A gestão eficaz da diversidade geracional implica não apenas entender as nuances específicas de cada geração, mas também em criar estratégias que promovam um equilíbrio saudável entre todas elas. A integração da Geração Z, com suas características tecnológicas e modos de trabalho singulares, pode ser um catalisador para a inovação e a evolução organizacional. No entanto, para garantir que esse processo seja bem-sucedido, é fundamental que as empresas promovam um ambiente que valorize e integre as contribuições de todas as gerações.

A busca por equilíbrio implica reconhecer e capitalizar as forças distintivas de cada grupo, proporcionando oportunidades para mentorias cruzadas, onde profissionais de diferentes gerações possam compartilhar conhecimentos e experiências. Ao fomentar uma cultura de respeito mútuo e aprendizado contínuo, as organizações podem colher os benefícios da diversidade geracional, fortalecendo a coesão, aumentando a eficiência e promovendo um ambiente de trabalho verdadeiramente inclusivo.

REVISTA TÓPICOS - ISSN: 2965-6672

REVISTA TÓPICOS

Referências Bibliográficas

Batista, F. H. A. (2010). Grupos gerenciais e o comprometimento organizacional: um estudo em uma empresa metalúrgica de Caxias do Sul. Dissertação (Mestrado) – PPGA - UCS. Caxias do Sul.

Chiavenato, I. (2010). Gestão de Pessoas e o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: 3.ed. Campus, 6ª Reimpressão.

Cordeiro, H. T. D. (2012). Perfis de carreira da geração Y. 2012. 184 f. Dissertação (Mestrado)
- Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. Universidade de São Paulo. São Paulo.

Delapria, N. T. et al, (2015). A inserção da Geração Z no Mercado de Trabalho e o impacto causado nas organizações. Congresso Internacional de Administração. Set. de 2015, ISSN: 1983-6791 Paraná

Fagundes, M. M. (2011). Competência Informacional e Geração Z: um estudo de caso de duas escolas de Porto Alegre. 2011. 105 f. Trabalho de Conclusão de curso biblioteconomia, da Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre-RS.

Freitas, S. (2019). Desafio empresarial: como as empresas podem reter o talento da geração Z. 2019. Disponível em:
http://ric.cps.sp.gov.br/bitstream/123456789/3953/3/20192S_FREITAS_Sueli_df. Acessado em 15 nov. 2023.

REVISTA TÓPICOS - ISSN: 2965-6672

REVISTA TÓPICOS

Mccrindle, M. (2011). The ABC of the XYZ: understanding global generations. Sydney: UNSW Press.

Novaes, S. Perfil geracional: um estudo sobre as características das gerações dos veteranos, baby boomers, X, Y, Z e ALFA. 2018. Disponível em: <https://singep.org.br/7singep/resultado/428.pdf>. Acessado em: 16 nov. 2023.

Oliveira, S. (2010). Geração Y: O nascimento de uma nova versão de líderes. São Paulo: Integrare.

Santos, W. P. D.; Lisboa, W. T. Os “nativos digitais” brasileiros e suas práticas de consumo e de relacionamento com as empresas: perspectivas, tendências e oportunidades às relações públicas. Prisma.com (Portugal), n. 24, p. 139-161, 2014. Disponível em: <http://hdl.handle.net/20.500.11959/brapci/73144>. Acessado em: 21 nov. 2023.

Silva, G. B. M. (2021). Gestão de pessoas e a geração Z. Disponível em: <https://www.maxwell.vrac.puc-rio.br/56968/56968.PDF>. Acessado em: 19 nov. 2023.

Silva, L. S.; Diniz, E. S. (2021). Retenção de talentos: e sua importância na gestão de recursos humanos. Disponível em: <https://iesfma.com.br/wpcontent/uploads/2022/02/RETENCAO-DE-TALENTOS-e-sua-importancia-nagestao-de-recursos-humanos.-SILVA-Lidia-de-Sousa.-2021.pdf>. Acessado em: 16 nov. 2023.

REVISTA TÓPICOS - ISSN: 2965-6672

REVISTA TÓPICOS

Stoker, F. (2023). O impacto do employer branding na atração e retenção de talentos. 2020. Disponível em:

<https://revistas.pucsp.br/ReCaPe/article/view/44726>. Acessado em 18 de nov. de 2023.

¹ Graduada em Administração pela UniSantaCruz, Especialização em Gestão Estratégica de Negócio pela UniSantaCruz, Gestão Financeira e Contábil pela UniSantaCruz, Controladoria e Finanças Empresariais pela UniSantaCruz, Gestão Pública com Habilitação em Gestão de Pessoas pelo Instituto Federal do Paraná (IFPR), cursando Compliance pela Faculeste. Mestranda em Administração pela Must University. E-mail. tatianapereira2015@yahoo.com.br.