

A PERCEÇÃO DA GERAÇÃO Y DO MUNICÍPIO DE CACHOEIRA DO SUL/RS SOBRE AS TÉCNICAS E FERRAMENTAS UTILIZADAS PELAS EMPRESAS PARA ATRAIR, DESENVOLVER E RETER COLABORADORES

*PERCEPTION OF GENERATION Y IN CACHOEIRA DO SUL/RS ABOUT THE TECHNIQUES
AND TOOLS USED BY COMPANIES TO ATTRACT, DEVELOP AND RETAIN EMPLOYEES*

Henry Pohlmann **BRUM**

Universidade Luterana do Brasil, Campus Cachoeira do Sul
henrybrum@live.com

Adriana **PORTO**

Universidade Luterana do Brasil, Campus Cachoeira do Sul
adriana.porto@ulbra.edu.br

Artigo recebido em 04/2015 – Aprovado em 12/2015

Resumo

A Geração Y compreende todos aqueles indivíduos nascidos entre os anos de 1980 e 2000. Eles vêm exigindo mudanças nos paradigmas empresariais e obrigando que as organizações compreendam suas necessidades e se adaptem a elas. A pesquisa procurou identificar a percepção dos indivíduos da Geração Y do município de Cachoeira do Sul/RS sobre as técnicas e ferramentas utilizadas pelas empresas para atrair, desenvolver e reter colaboradores dessa geração. O objetivo foi atingido a partir de estudos quantitativos, utilizando-se de pesquisa exploratória-descritiva e o método de levantamento. Destacam-se algumas características dos jovens dessa geração: são superprotegidos pelos pais, imediatistas, impacientes, multitarefas e autoconfiantes. No trabalho, esses jovens são avessos à hierarquia rígida, exigem autonomia e feedback constante, valorizam a integração entre vida pessoal e profissional e apresentam dificuldade em aceitar críticas e assumir erros.

Palavras-chave: Geração Y. Atração. Desenvolvimento. Retenção.

<http://periodicos.unifacef.com.br/index.php/rea>

ABSTRACT

Generation Y includes those born between 1980 and 2000. They have been demanding changes in business paradigms and compelling organizations to understand their needs and adapt to them. The study sought to identify Generation Y's perception in Cachoeira do Sul/RS about the techniques and tools used by companies to attract, develop and retain employees of this generation. The goal was achieved from quantitative studies using exploratory and descriptive research and the survey method. Some features of Ys:

they are overprotected by parents, shortsighted, impatient, multitasking and self-confident. At work, these young people are averse to the rigid hierarchy, demand autonomy and constant feedback, they value integration between personal and professional life and have trouble accepting criticism and take mistakes.

KEYWORDS: *Generation Y. Attraction. Development. Retention.*

1 INTRODUÇÃO

A Geração Y contempla todos aqueles indivíduos nascidos desde o início da década de 80 até o final dos anos 90. Devido a grande divergência entre os teóricos quanto à definição de um ano inicial e final para esta geração, adotou-se, para fins deste trabalho, a limitação proposta por Lipkin e Perrymore (2010), indicando 1980 como ano de nascimento e 2000 como ano limite para esta geração.

Superprotegidos pelos pais, imediatistas, impacientes, multitarefas e autoconfiantes são algumas das características desse grupo. No ambiente de trabalho são avessos à hierarquia rígida, exigem autonomia e feedback constante, valorizam a integração entre vida pessoal e profissional e apresentam dificuldade em aceitar críticas e assumir erros.

Os jovens da Geração Y estão chegando ao mercado de trabalho, sendo que a predominância nas empresas só tende a aumentar à medida que vão se formando e saindo das universidades. Eles estão obrigando que as organizações compreendam suas necessidades e inventem novas formas de recrutar, reter e motivar seus funcionários.

A presente pesquisa teve como objetivo geral identificar a percepção dos indivíduos pertencentes à Geração Y do município de Cachoeira do Sul/RS sobre as técnicas e ferramentas utilizadas pelas empresas para atrair, desenvolver e reter colaboradores dessa geração.

Para que o objetivo geral fosse alcançado, traçaram-se os seguintes objetivos específicos: conhecer em profundidade as características relativas à Geração Y, bem como o processo e técnicas de atração, desenvolvimento e retenção de pessoas; levantar o perfil da Geração Y no município de Cachoeira do Sul; identificar a percepção dos indivíduos pertencentes à Geração Y do município de Cachoeira do Sul sobre as técnicas e ferramentas utilizadas pelas empresas para atrair, desenvolver e reter colaboradores dessa geração; e propor técnicas e ferramentas que propiciem um efetivo processo de atração, desenvolvimento e retenção de colaboradores da Geração Y nas empresas do município de Cachoeira do Sul.

Portanto, no âmbito empresarial, este estudo justifica-se pelo fato que as empresas precisam conhecer e entender o perfil do indivíduo pertencente a esta geração, para assim atrair, desenvolver e reter esse futuro profissional, usufruindo do que ele tem de melhor à oferecer para a organização.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. Administração de Recursos Humanos

Conforme Sobral e Peci (2008), se antigamente os funcionários eram vistos como meras ferramentas de produção, hoje representam uma importante fonte para obtenção de vantagens competitivas para as organizações. Dessa forma, para a empresa tornar-se competitiva no atual ambiente globalizado, ela deve valorizar as habilidades, conhecimentos e experiências de seus recursos humanos.

Na visão de Milkovich e Boudreau (2000), por Administração de Recursos Humanos (ARH) entende-se uma série de decisões integradas que formam as relações de trabalho e sua qualidade influencia diretamente a capacidade da organização e de seus empregados em atingir os objetivos organizacionais. Para Dessler (2003), a ARH refere-se às práticas e políticas necessárias para conduzir os aspectos relacionados às pessoas no trabalho, ou seja, a contratação, o treinamento, a avaliação, a remuneração e o oferecimento de um ambiente agradável e seguro aos funcionários da empresa.

Os principais objetivos da Administração de Recursos Humanos, de acordo com Sobral e Peci (2008), são identificar e atrair recursos humanos qualificados e competentes; adaptar os trabalhadores à organização e desenvolver todo o seu potencial; e manter os trabalhadores comprometidos e satisfeitos com a organização.

A ARH pode ser vista como um sistema, cujo processo se divide em cinco subsistemas: provisão, aplicação, manutenção, desenvolvimento e monitoração de recursos humanos. Para Franco (2008), todos os subsistemas devem trabalhar em conjunto para que haja uma sinergia e até mesmo uma integração das práticas. Com base nisso, estruturou-se o Quadro 1, o qual relaciona os objetivos da ARH (atração, desenvolvimento e retenção de colaboradores) com seus subsistemas.

ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS	
OBJETIVOS DA ARH	SUBSISTEMAS DA ARH
Atração de colaboradores	Provisão de Recursos Humanos
Desenvolvimento de colaboradores	Aplicação de Recursos Humanos
	Desenvolvimento de Recursos Humanos
Retenção de colaboradores	Manutenção de Recursos Humanos
	Monitoração de Recursos Humanos

Quadro 1: Objetivos e subsistemas da ARH.

Fonte: A pesquisa.

O Quadro 1 mostra que a atração de colaboradores, está relacionada com o subsistema de provisão de RH (Recursos Humanos), o qual inclui planejamento de recursos humanos, recrutamento e seleção. O desenvolvimento de colaboradores está diretamente relacionado com os subsistemas de aplicação e desenvolvimento de recursos humanos e inclui desenho, descrição e análise de cargos, avaliação do desempenho, remuneração e benefícios, higiene e segurança no trabalho e relações sindicais. Por fim, a retenção de colaboradores está relacionada aos subsistemas de manutenção e monitoração de RH e inclui treinamento e desenvolvimento, bancos de dados, controles e sistemas de informações gerenciais.

A provisão de recursos humanos compõe o primeiro dos cinco subsistemas de recursos humanos e constitui a porta de entrada das pessoas na organização. De acordo com Sobral e Peci (2008), a primeira etapa do processo de ARH consiste em identificar e contratar trabalhadores que demonstrem potencial para desempenhar, de forma eficaz, as funções necessárias na organização. Este processo envolve três atividades: o planejamento de recursos humanos, o recrutamento de potenciais candidatos e a seleção, entre os candidatos potenciais, daqueles que demonstram melhor desempenho e comprometimento com a organização.

A aplicação de recursos humanos constitui-se como o segundo dos subsistemas de RH e apresenta como principal objetivo descrever o que as pessoas farão na organização e avaliá-las quanto ao seu desempenho. Conforme Knapik (2011), os funcionários, quando ingressam em uma organização, precisam conhecer suas responsabilidades, alinhar suas expectativas e mensurar seus resultados. Assim, esses colaboradores passam pelos processos de orientação e acompanhamento que vão definir os trabalhos e as responsabilidades de cada um ao longo do tempo e avaliar seu desempenho frente a estas tarefas.

A manutenção de recursos humanos compreende o terceiro subsistema de RH e é responsável por criar condições dentro das quais as pessoas estarão motivadas a trabalhar. Segundo Sobral e Peci (2008), a organização deve criar condições para que seus colaboradores se sintam satisfeitos e realizados no trabalho e sejam capazes de atingir os objetivos organizacionais.

O desenvolvimento de recursos humanos constitui-se como o quarto subsistema de RH e, conforme Sobral e Peci (2008), após a seleção e contratação de recursos humanos, cabe à empresa propiciar as condições necessárias para que as habilidades e aptidões se desenvolvam, permitindo à organização alcançar seus objetivos.

A monitoração de recursos humanos constitui-se como o último subsistema de RH e compreende saber o que são e o que fazem as pessoas dentro da organização. Desse modo, são processos utilizados para acompanhar e controlar as atividades das pessoas e verificar seus resultados.

2.2 Gerações anteriores à Y

De acordo com Tomizaki apud Oliveira, Piccinini e Bitencourt, (2011), a partir dos estudos de Mannheim, há seis elementos essenciais para estabelecer um conceito de Geração, estes formariam a chamada situação geracional e serviriam de base para o pertencimento a uma geração. São eles: idade, situação de classe, experiências concretas e simbólicas comuns, relação com outras gerações, conjuntura histórica (social, econômica e política) e relações familiares de parentesco. Então, para considerar um grupo como parte da mesma geração, a mera proximidade de idade não basta, é preciso identificar um conjunto de vivências históricas compartilhadas que determinam alguns princípios de visão de vida, contexto e valores comuns (LOMBARDÍA, STEIN e PIN, 2008). Segundo Oliveira (2010, p. 40), “é a primeira vez que cinco gerações diferentes de pessoas convivem mutuamente, em números significativos, de forma consciente, interferindo e transformando a realidade”. São elas: Veteranos, Baby Boomers, Geração X, Geração Y e Geração Z.

Os Veteranos, também conhecidos como Tradicionalistas ou Belle Époque, compreende todos os indivíduos nascidos até o ano de 1945. Eles entraram para o mercado de trabalho entre os anos de 1950 e o início dos anos 1960 acreditando em trabalho árduo, status quo e em figuras de autoridade. Uma vez contratados, eram leais a seus patrões, respeitosos com relação à autoridade, trabalhadores dedicados e úteis (ROBBINS, JUDGE e SOBRAL, 2010). Para Lafuente (2009), essa geração venera a disciplina e a cadeia de comando, são conservadores e acreditam em uma relação de longo prazo com as empresas.

Após o término da Segunda Guerra Mundial, o mundo experimentava uma fase de avanços tecnológicos e científicos que propiciaram a queda das taxas de mortalidade e uma explosão das taxas de natalidade, evento que batizou os Baby Boomers. Essa geração, que compreende nascidos entre 1946 e 1964, ingressou no mercado de trabalho entre meados de 1960 e 1980, trabalhando arduamente e querendo aproveitar os frutos de seu trabalho. Eles veem as organizações como veículos para suas carreiras e seus valores principais são o sentido de realização e o reconhecimento social (ROBBINS, JUDGE e SOBRAL, 2010). Na visão de Lafuente (2009), os Boomers respeitam as hierarquias, são competitivos, idealistas, ambiciosos e não veem equilíbrio entre vida pessoal e profissional.

Já a Geração X compreende os nascidos entre os anos de 1965 a 1979 e são, em grande parte, pais da Geração Y. Eles entraram para a força de trabalho entre meados de 1980 até o ano de 2000 e valorizam a flexibilidade, um estilo de vida equilibrado e a obtenção de satisfação no trabalho. São céticos, em especial com relação à autoridade, e gostam de trabalho em equipe. Na busca pelo equilíbrio, estão menos dispostos a se sacrificar por seus empregadores do que as gerações antecessoras (ROBBINS, JUDGE e SOBRAL, 2010). Para Veloso, Dutra e Nakata (2008), essa geração defende um ambiente de trabalho mais informal e com uma hierarquia menos rigorosa.

2.3 Geração Y

A Geração Y contempla todos os indivíduos nascidos entre os anos de 1980 e 2000. Segundo Oliveira (2010), a escolha do nome para essa geração deve-se à forte influência que a antiga União Soviética exercia sobre os países comunistas, aonde chegava até mesmo a definir a primeira letra dos nomes que seriam dados aos nascidos em determinados períodos. Assim, nos anos de 1980 e 1990 a principal letra era a Y e surgia o termo Geração Y.

Uma das principais características dessa geração é o fato de serem multitarefas, ou seja, são capazes de realizar múltiplas tarefas ao mesmo tempo, viabilizados em grande parte pelos recursos tecnológicos. Eles cresceram em uma época de grandes avanços tecnológicos, sendo, por este motivo, considerados nativos digitais por alguns autores. Tapscott (2010) destaca que os jovens dessa geração são filhos da tecnologia, justamente por serem os primeiros a crescer cercados por mídia digital. Lipkin e Perrymore (2010) afirmam que eles possuem grande afinidade com as tecnologias e nunca viveram sem computadores, e-mail ou telefones celulares.

Esses jovens são os mais conectados da história e usufruem de toda a tecnologia disponível para obter relacionamentos mais numerosos e intensos (OLIVEIRA, 2010).

Essa geração reestruturou sua vida e contatos ao redor das tecnologias, tornando-as ferramentas para a realização de complexas interações sociais (LANCASTER e STILLMAN, 2011). Tapscott (2010) complementa que eles possuem conexão permanente com a Internet, estando sempre on-line através de seus telefones celulares, BlackBerrys, iPods, tablets e smartphones.

A Geração Y também é extremamente auto motivada, pois, segundo Lipkin e Perrymore (2010), os indivíduos da Geração Y foram criados com uma grande base de autoestima por seus pais. A eles, era dito que podiam ser o que quisessem, o que acabou gerando uma população consciente de seus pontos fortes. Esses jovens acabaram criando uma expectativa de excelência em tudo o que fazem, dificultando a aceitação do fracasso e a capacidade de aprender com os erros.

Os integrantes da Geração Y também são considerados imediatistas, uma vez que são avessos a alguns termos seguidos pelas gerações anteriores, tais como planejamento e antecipação. Eles são ágeis, possuem pressa e sonham alto, necessitam de velocidade, satisfação imediata e realização instantânea (CALLIARI e MOTTA, 2012). Também necessitam de constante reconhecimento, já que aprenderam desde cedo a receber feedback de tudo o que faziam, incentivados a superar suas próprias realizações e se diferenciar das outras crianças. Como resultado, tornaram-se jovens impacientes, que desejam saber constantemente a avaliação que as pessoas fazem de suas ações (OLIVEIRA, 2010).

Os jovens da Geração Y estão chegando ao mercado de trabalho e sua predominância nas empresas só tende a aumentar à medida que vão se formando e saindo das universidades. Eles desejam serem funcionários leais desde que tenham oportunidades de mudar e ser bem-sucedidos dentro da organização, mas geralmente ficam apenas dois anos em um emprego (TAPSCOTT, 2010). Segundo Calliari e Motta (2012), o jovem Y gosta de trabalhar em uma empresa da qual se sinta parte, sendo uma mescla de empregado e empregador, ou de proprietário e funcionário. Não se importa de trabalhar, mas quer direitos que muitas vezes só são reservados aos patrões e altos executivos.

Eles possuem bom relacionamento com seus pais, o que estabeleceu a base para um bom relacionamento com o chefe, que normalmente tem a mesma idade de seus pais. Eles comunicam-se de maneira informal com seu chefe e não o veem como uma figura de autoridade a ser respeitada, mas alguém cujo dever é ajudá-los e orientá-los (LIPKIN e PERRYMORE, 2010).

Segundo Lipkin e Perrymore (2010), os jovens Y trouxeram uma nova linguagem de comunicação, a qual confunde outras gerações e acaba contribuindo para o declínio da linguagem profissional formal no ambiente de trabalho. Para eles, comunicação é comunicação, independentemente do meio utilizado, assim, recusam outra forma de comunicação que não a eletrônica, porque realmente acreditam que dá no mesmo.

O Y necessita de feedbacks, os quais devem ser feitos semanalmente, pelo menos. Ele deseja saber se está fazendo seu trabalho corretamente o tempo inteiro e não esperar por avaliações formais que ocorrem, geralmente, anualmente ou mensalmente (CALLIARI e MOTTA, 2012). Eles desejam uma ascensão rápida na carreira, estão dispostos a fazer de tudo para conseguir isso e muitas vezes estabelecem um prazo

irreal para realidade em que se encontram (OLIVEIRA, 2011). Segundo Calliari e Motta (2012), desejam qualidade de vida, a possibilidade de trabalhar em projetos pessoais, menos formalismos, mais trabalhos em grupo, diálogo permanente, horários flexíveis, possibilidade e tempo para cuidar da própria saúde. Eles apreciam a remuneração variável, benefícios, recompensas e outras maneiras de premiar suas atuações.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A classificação da pesquisa quanto à sua abordagem é quantitativa. No que se refere aos seus objetivos, o estudo classifica-se como exploratório e descritivo. Já quanto ao método, este é classificado como levantamento. Conforme Gil (2010), os levantamentos, também conhecidos como surveys, caracterizam-se pela interrogação direta das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer. Como na maioria dos levantamentos, devido à dificuldade de atingir toda a população de estudo, seleciona-se, mediante cálculos estatísticos, uma amostra significativa desse grupo e suas conclusões são projetadas para a totalidade do universo, levando em consideração uma margem de erro.

Segundo Dados do Censo de 2010 do IBGE, a Geração Y compreende um total de 26.637 indivíduos no município de Cachoeira do Sul. Para fins deste trabalho, foram considerados como respondentes da pesquisa todos os jovens da Geração Y entre 16 e 33 anos, ou seja, nascidos entre os anos de 1980 e 1997, uma vez que essa faixa etária já pode estar inserida no mercado de trabalho e compreender acerca das técnicas e ferramentas utilizadas pelas empresas para atrair, desenvolver e reter seus colaboradores. Com esta delimitação, o total da população reduziu-se para 18.842 integrantes, número este adotado como base para o cálculo da amostra. Dessa forma, através de cálculos estatísticos e mediante uma margem de erro de 5%, um nível de confiança de 95% e um nível de heterogeneidade de 50% chegou-se a uma amostra de 377 respondentes.

O instrumento utilizado para a coleta de dados foi um questionário e a coleta ocorreu entre os dias 13 de agosto de 2013 e 24 de setembro de 2013. O presente estudo utilizou um questionário on-line com questões fechadas em escala Likert de cinco pontos, elaborado através do site Google Docs (docs.google.com), uma vez que seu público-alvo era extenso. Dessa forma, o questionário on-line foi divulgado através do perfil no Facebook (rede social) do autor da pesquisa, onde pôde ser respondido e compartilhado por seus amigos. Após essa etapa, o mesmo foi encaminhado por e-mail aos alunos de cinco cursos da Universidade Luterana do Brasil, Campus Cachoeira do Sul, visto que, conforme Calliari e Motta (2012), os indivíduos da Geração Y estão potencializados entre os universitários. Por fim, para que o número de respondentes fosse atingido, o questionário foi disponibilizado de maneira impressa e aplicado em alunos de quatro escolas técnicas e profissionalizantes do município. É importante ressaltar que questionários que não contemplaram o município em questão, bem como a faixa etária determinada, não foram considerados e assim, excluídos por não se adequarem ao estudo.

Após a coleta de dados, os mesmos foram tabulados, analisados e interpretados através do software Microsoft Excel® 2010. Com base no referencial teórico apresentado, as informações coletadas foram comparadas e analisadas para que o objetivo final da pesquisa fosse alcançado. Os dados também foram analisados através de métodos estatísticos e apresentados em formas de tabelas e gráficos para melhor compreensão.

4 RESULTADOS E ANÁLISES

Para fins deste trabalho, foram considerados como respondentes da pesquisa jovens da Geração Y entre 16 (dezesesseis) e 33 (trinta e três) anos, ou seja, nascidos entre os anos de 1980 e 1997, e residentes no município de Cachoeira do Sul. Tal faixa etária foi adotada, pois já pode estar inserida no mercado de trabalho e compreender acerca das técnicas e ferramentas utilizadas pelas empresas para atrair, desenvolver e reter seus colaboradores.

A partir dos dados obtidos na pesquisa quantitativa com os 377 respondentes, a Tabela 1 apresenta o perfil da Geração Y no município de Cachoeira do Sul/RS.

Tabela 1: Perfil da Geração Y no Município de Cachoeira do Sul/RS.

CATEGORIAS	n	(%)
Sexo		
Masculino	126	(33,42)
Feminino	251	(66,58)
Faixa etária		
Entre 16 e 20 anos	191	(50,66)
Entre 21 e 25 anos	109	(28,91)
Entre 26 e 30 anos	52	(13,79)
Entre 31 e 33 anos	25	(6,63)
Escolaridade		
Ensino Fundamental Incompleto	5	(1,33)
Ensino Fundamental Completo	8	(2,12)
Ensino Médio Incompleto	88	(23,34)
Ensino Médio Completo	134	(35,54)
Ensino Superior Incompleto	120	(31,83)
Ensino Superior Completo	14	(3,71)
Pós Graduação Incompleta	4	(1,06)
Pós Graduação Completa	4	(1,06)
Renda familiar mensal		
Até 2 salários mínimos	135	(35,90)
2 a 5 salários mínimos	193	(51,33)
6 a 10 salários mínimos	35	(9,31)
Mais de 10 salários mínimos	13	(3,46)
Estado civil		
Solteiro	334	(88,59)
Casado	38	(10,08)
Divorciado	3	(0,80)
Viúvo	2	(0,53)
Possui filhos?		

Sim	31	(8,22)
Não	346	(91,78)
Quantidade de filhos		
Não possui filhos	346	(91,78)
1 filho	28	(7,43)
2 filhos	3	(0,80)
Mora com quem?		
Com os pais	265	(70,29)
Com cônjuge, companheiro e/ou filhos	56	(14,85)
Com parentes	31	(8,22)
Sozinho	19	(5,04)
Com amigos	6	(1,59)
Possui acesso à Internet em casa?		
Sim	337	(89,39)
Não	40	(10,61)
Local de uso mais frequente da Internet		
Casa	294	(77,98)
Trabalho	69	(18,30)
Lan House	14	(3,71)
Possui acesso à Internet no celular?		
Sim	248	(65,78)
Não	129	(34,22)
Tempo médio de navegação na Internet por semana		
Até 10 horas por semana	130	(34,48)
Entre 11 e 20 horas por semana	60	(15,92)
Entre 21 e 30 horas por semana	62	(16,45)
Entre 31 e 40 horas por semana	48	(12,73)
Entre 41 e 50 horas por semana	29	(7,69)
Mais de 50 horas por semana	48	(12,73)
Redes sociais		
Facebook	360	(95,49)
Twitter	116	(30,77)
Instagram	81	(21,49)
Foursquare	30	(7,96)
Orkut	17	(4,51)
Outras redes sociais	94	(24,93)
Não utiliza redes sociais	8	(2,12)
Você trabalha?		
Sim	211	(55,97)
Não	166	(44,03)
Ocupação profissional		
Emprego efetivo	146	(38,73)
Estudante	115	(30,50)
Estagiário	34	(9,02)
Dono de negócio	15	(3,98)
Freelancer (trabalho temporário)	16	(4,24)
Não trabalha	51	(13,53)
Tempo na atividade profissional		
Até 1 ano	88	(23,34)
De 1 a 2 anos	50	(13,26)
De 3 a 4 anos	38	(10,08)
Mais de 4 anos	35	(9,28)
Não trabalha	166	(44,03)

Tempo que pretendem buscar uma nova oportunidade de trabalho		
Até 1 ano	206	(54,64)
De 1 a 2 anos	113	(29,97)
De 3 a 4 anos	31	(8,22)
Mais de 4 anos	7	(1,86)
Não pretende buscar uma nova oportunidade	20	(5,31)
Tempo que consideram adequado para alcançar uma oportunidade almejada dentro da empresa		
Menos de 1 ano	85	(22,55)
De 1 a 2 anos	216	(57,29)
De 3 a 4 anos	51	(13,53)
Mais de 4 anos	25	(6,63)
Como você prefere trabalhar?		
Mesclar trabalhos individuais e em equipe	228	(60,48)
Em equipe	121	(32,10)
Sozinho	28	(7,43)

Fonte: A pesquisa.

Conforme análise da Tabela 1, constata-se que a Geração Y de Cachoeira do Sul/RS tem maior representatividade no sexo feminino, com idade entre 16 e 20 anos, Ensino Médio Completo e renda familiar mensal de 2 a 5 salários mínimos. Esses jovens ainda moram com seus pais, e são solteiros, não possuindo filhos. Percebe-se ainda que os jovens Y do município possuem acesso à Internet, sendo sua casa o local de maior acesso. Ele está sempre conectado, possui acesso à Internet no celular e o Facebook é a rede social mais utilizada, porém o tempo navegação é pequeno, até 10 horas por semana. Aliás, observa-se que esse jovem trabalha, possui emprego efetivo e está na sua atividade atual por até um ano. Por outro lado, não é fiel à empresa na qual trabalha e pretende buscar uma nova oportunidade em até um ano. Esse jovem considera adequado alcançar uma oportunidade almejada dentro da empresa de um a dois anos e prefere trabalhar mesclando trabalhos individuais e em equipe.

Os Gráficos 1 a 4 referem-se à variável “Atração de Colaboradores”.

O Gráfico 1 apresenta os resultados da amostra segundo seu grau de concordância em relação à afirmação “A melhor maneira de uma empresa me recrutar, ou seja, me atrair para seu processo de seleção, é através de agências de emprego”.

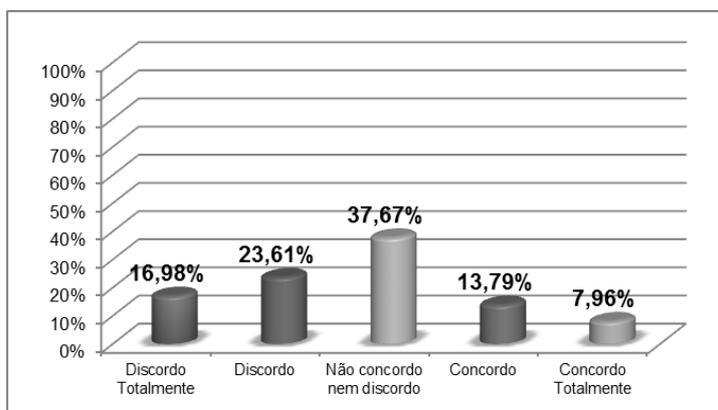


Gráfico 1: A melhor maneira de uma empresa me recrutar, ou seja, me atrair para seu processo de seleção, é através de agências de emprego.

Fonte: A pesquisa.

Segundo o Gráfico 1, constata-se que 37,67% não concordam nem discordam com a afirmativa. A média de respostas atingiu um grau de concordância de 2,7, numa escala variando de 1 (discordo totalmente) a 5 (concordo totalmente).

O Gráfico 2 traz os resultados da amostra segundo seu grau de concordância em relação à afirmação “A melhor maneira de uma empresa me recrutar, ou seja, me atrair para seu processo de seleção, é através de anúncios em jornais e revistas”.

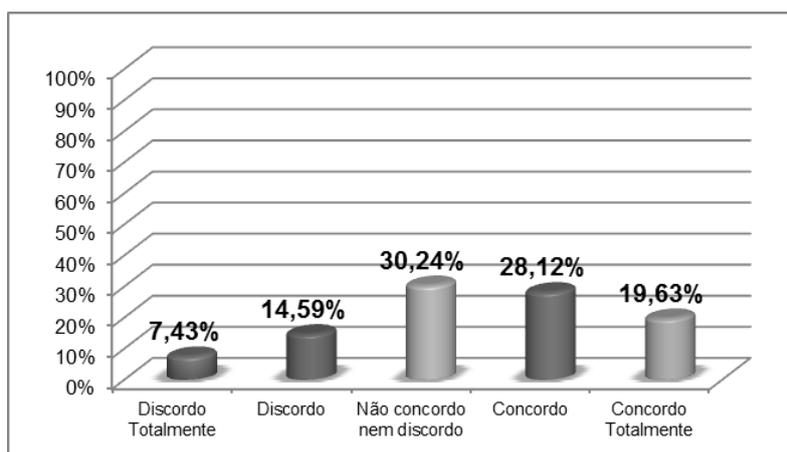


Gráfico 2: A melhor maneira de uma empresa me recrutar, ou seja, me atrair para seu processo de seleção, é através de anúncios em jornais e revistas.

Fonte: A pesquisa.

Conforme análise do Gráfico 2, percebe-se que 30,24% não concordam nem discordam da afirmativa. A média de respostas atingiu um grau de concordância de 3,4, numa escala variando de 1 (discordo totalmente) a 5 (concordo totalmente).

O Gráfico 3 apresenta os resultados da amostra segundo seu grau de concordância em relação à afirmação “A melhor forma de uma empresa me recrutar, ou seja, me atrair para seu processo de seleção, é virtualmente por anúncios em sites”.

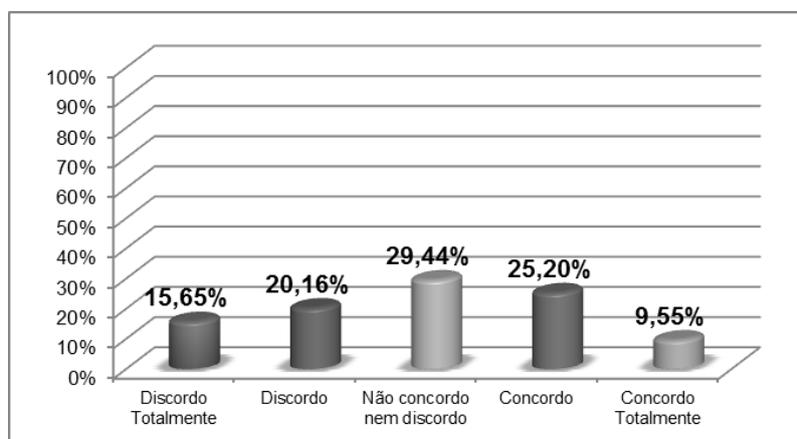


Gráfico 3: A melhor maneira de uma empresa me recrutar, ou seja, me atrair para seu processo de seleção, é virtualmente por anúncios em sites.

Fonte: A pesquisa.

De acordo com o Gráfico 3, nota-se que 29,44% não concordam nem discordam com a afirmativa. A média de respostas atingiu um grau de concordância de 2,9, numa escala variando de 1 (discordo totalmente) a 5 (concordo totalmente).

Já o Gráfico 4 expõe os resultados da amostra segundo seu grau de concordância em relação à afirmação “A melhor maneira de uma empresa me recrutar, ou seja, me atrair para seu processo de seleção, é virtualmente por redes sociais”.

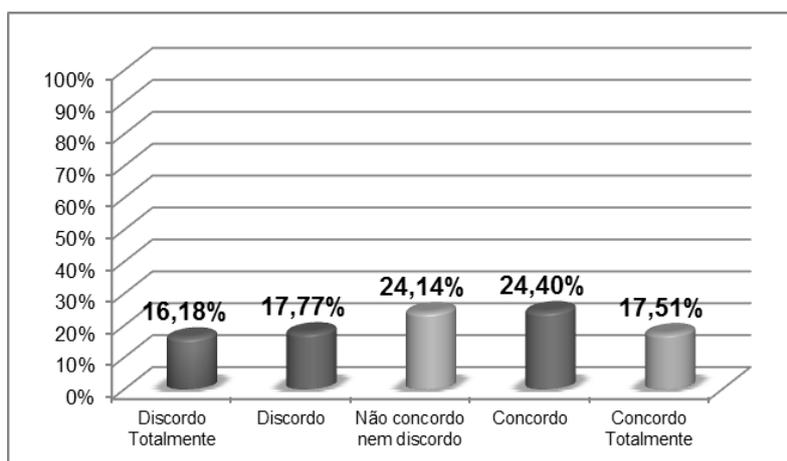


Gráfico 4: A melhor maneira de uma empresa me recrutar, ou seja, me atrair para seu processo de seleção, é virtualmente por redes sociais.

Fonte: A pesquisa.

Conforme análise do Gráfico 4, percebe-se que 24,40% concordam com a afirmativa. A média de respostas atingiu um grau de concordância de 3,1, numa escala variando de 1 (discordo totalmente) a 5 (concordo totalmente).

A partir destes quatro primeiros gráficos, constata-se que a melhor forma das empresas recrutar e atrair a Geração Y de Cachoeira do Sul/RS para o processo de seleção é virtualmente por redes sociais, uma vez que a maioria dos respondentes concorda com tal prática. Tal resultado vai ao encontro do que afirmam Bianchi e Cambraia (2012) e Lancaster e Stillman (2011), pois segundo os autores, para atrair os jovens Y é necessário ir ao encontro deles e as redes sociais estão auxiliando as empresas conhecer mais da personalidade dos candidatos antes mesmo do processo de seleção. Dentre as demais alternativas de atração, a segunda melhor alternativa de atração de colaboradores da Geração Y é por anúncios em jornais e revistas, pois esta obteve a maior média de concordância.

Os Gráficos 5 a 7 referem-se à variável “Desenvolvimento de Colaboradores”.

O Gráfico 5 apresenta os resultados da amostra segundo seu grau de concordância em relação à afirmação “Penso que as empresas devem descrever e analisar os cargos de acordo com meu perfil, isto é, relacionar as atribuições do cargo com as atribuições que devo possuir”.

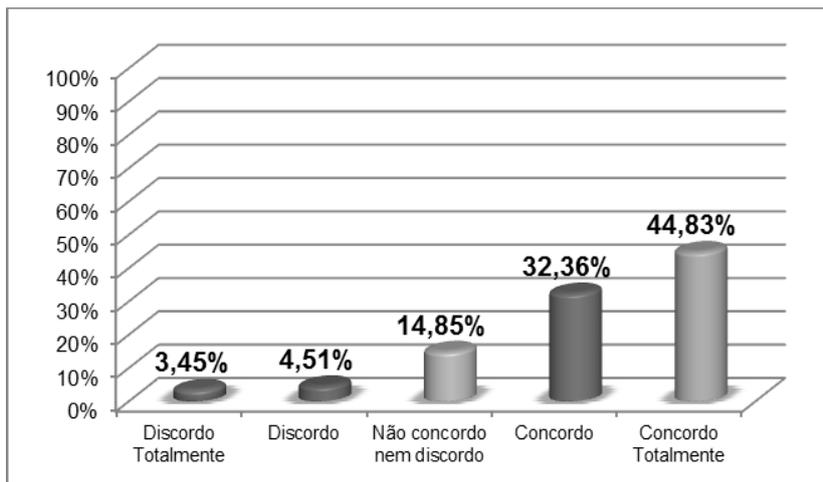


Gráfico 5: Penso que as empresas devem descrever e analisar os cargos de acordo com meu perfil, isto é, relacionar as atribuições do cargo com as atribuições que devo possuir.

Fonte: A pesquisa.

Segundo o Gráfico 5, constata-se que 44,83%, a grande maioria dos respondentes, concordam totalmente com a afirmativa. Tal resultado vai ao encontro da teoria apresentada, pois Tapscott (2011) afirma que os jovens da Geração Y querem oportunidades individualizadas de aprendizado e desenvolvimento, recompensas condizentes com sua vida atual, diálogo aberto com seu superior imediato e descrições de cargos adaptáveis.

O Gráfico 6 expõe os resultados da amostra segundo seu grau de concordância em relação à afirmação “Compreendo que as empresas devem me proporcionar *feedback* constante, ou seja, informar sobre meu desempenho ao longo do trabalho, não apenas em avaliações formais de desempenho”.

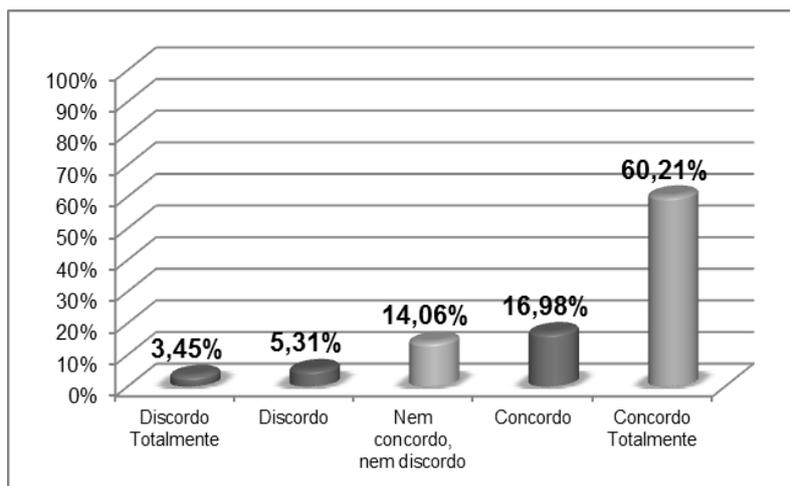


Gráfico 6: Compreendo que as empresas devem me proporcionar *feedback* constante, ou seja, informar sobre meu desempenho ao longo do trabalho, não apenas em avaliações formais de desempenho.

Fonte: A pesquisa.

De acordo com o Gráfico 6, nota-se que 60,21%, a maioria dos questionados, concordam totalmente com a afirmativa. Tal resultado vai ao encontro do referencial teórico, já que para Calliari e Motta (2012), o jovem Y necessita de constantes feedbacks, os quais devem ser feitos semanalmente, pelo menos. Ele deseja saber se está fazendo seu trabalho corretamente o tempo inteiro e não esperar por avaliações formais que ocorrem, na maioria das vezes, anualmente ou mensalmente.

O Gráfico 7 traz os resultados da amostra segundo seu grau de concordância em relação à afirmação “Considero que as empresas devem me proporcionar programas de treinamento e capacitação”.

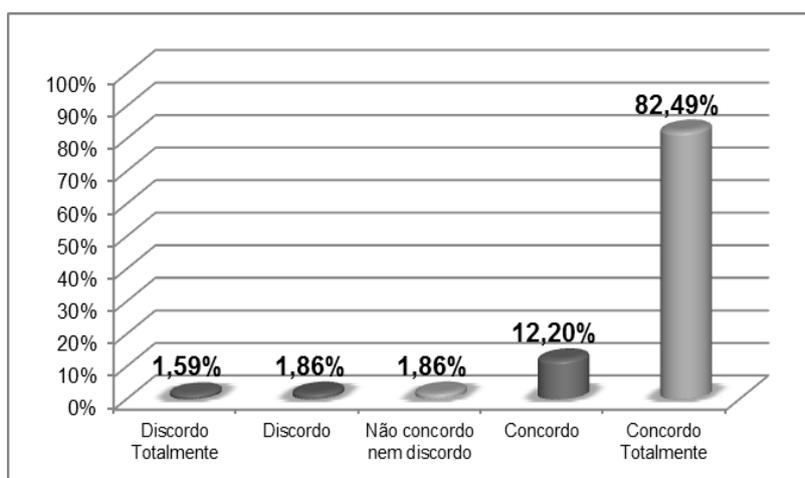


Gráfico 7: Considero que as empresas devem me proporcionar programas de treinamento e capacitação.

Fonte: A pesquisa.

Através da análise do Gráfico 7, constata-se que 82,49% dos respondentes concordam totalmente com a afirmativa. Segundo resultados da pesquisa Empresa dos Sonhos 2009 (Cia. de Talentos) divulgados por Oliveira (2010), a Geração Y deseja cursos e treinamento dentro da empresa, para assim crescer junto com ela, aperfeiçoando-se na área de trabalho.

Os Gráficos 8 a 12 referem-se à variável “Retenção de Colaboradores”.

O Gráfico 8 apresenta os resultados da amostra segundo seu grau de concordância em relação à afirmação “Penso que as empresas devem me proporcionar um plano de carreira estruturado, ou seja, oferecer cargos mais elevados ao longo do tempo, assim como elevar a remuneração”.

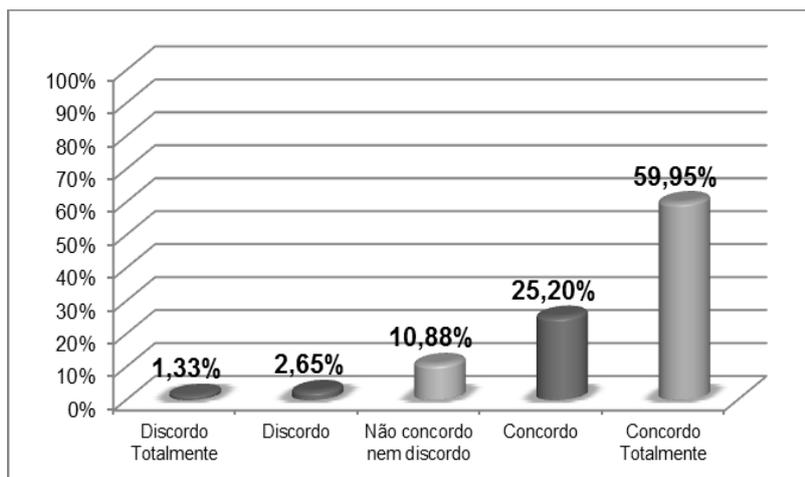


Gráfico 8: Penso que as empresas devem me proporcionar um plano de carreira estruturado, ou seja, oferecer cargos mais elevados ao longo do tempo, assim como elevar a remuneração.

Fonte: A pesquisa.

Segundo o Gráfico 8, constata-se que 59,95% dos respondentes concordam totalmente com a afirmativa. Esse resultado está de acordo com o referencial teórico, porque de acordo com resultados da pesquisa Empresa dos Sonhos 2009 (Cia. de Talentos) divulgados por Oliveira (2010), o jovem da Geração Y busca desenvolvimento profissional, conhecimento e experiência e aprender novas técnicas, visando tornar-se mais capacitado para assumir grandes responsabilidades. Bianchi e Cambraia (2012) complementam que ao proporcionar um plano de carreira, as empresas estão demonstrando interesse pelos profissionais e quando dedicam tempo para ajudar os jovens Y a definir suas metas profissionais e pessoais, estão, na verdade, fazendo muito mais que isso, estão mostrando a eles que querem investir em seu crescimento e desenvolvimento.

O Gráfico 9 traz os resultados da amostra segundo seu grau de concordância em relação à afirmação “Imagino que as empresas devem me proporcionar remuneração indireta, como por exemplo, previdência complementar, assistência médica e odontológica etc.”.

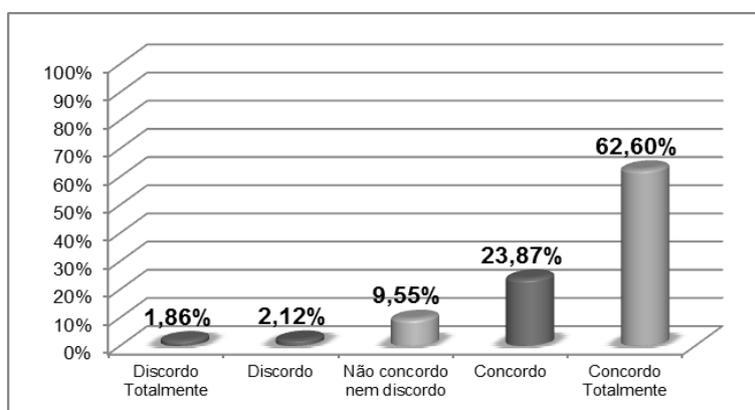


Gráfico 9: Imagino que as empresas devem me proporcionar remuneração indireta, como por exemplo, previdência complementar, assistência médica e odontológica etc.

Fonte: A pesquisa.

Através da análise do Gráfico 9, constata-se que 62,60% dos respondentes concordam totalmente com a afirmativa. Tal resultado está de acordo com a teoria, visto que de acordo com Calliari e Motta (2012), a Geração Y aprecia a remuneração variável, benefícios, recompensas e outras maneiras de premiar suas atuações.

O Gráfico 10 apresenta os resultados da amostra segundo seu grau de concordância em relação à afirmação “Creio que as empresas devem me proporcionar um ambiente de trabalho agradável”.

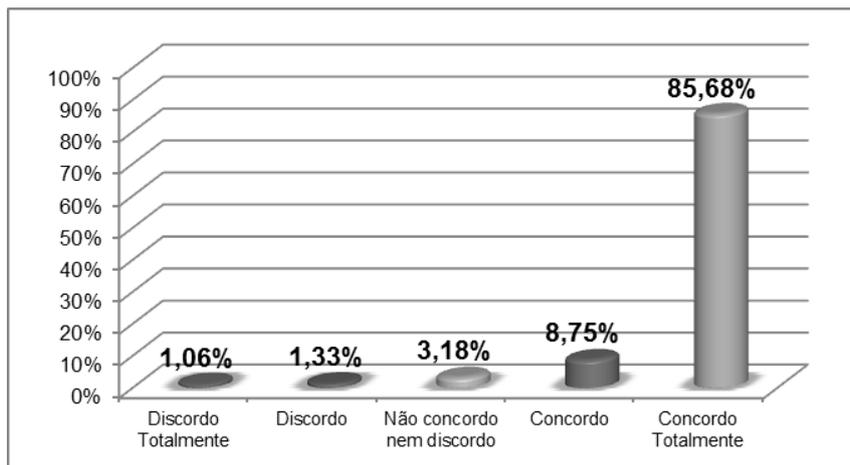


Gráfico 10: Creio que as empresas devem me proporcionar um ambiente de trabalho agradável.

Fonte: A pesquisa.

Segundo o Gráfico 10, constata-se que 85,68% dos questionados concordam totalmente com a afirmativa. Conforme Tapscott (2011), para esses jovens, trabalho e diversão é uma coisa só, desejam tarefas agradáveis e estimulantes. Esse resultado vai ao encontro do referencial, pois segundo resultados da pesquisa Empresa dos Sonhos 2009 (Cia. de Talentos) divulgados por Oliveira (2010), para a Geração Y, um ambiente de trabalho agradável deve proporcionar bem-estar, não intimidar e possuir um bom relacionamento entre os colegas.

O Gráfico 11 traz os resultados da amostra segundo seu grau de concordância em relação à afirmação “Acredito que as empresas devem me proporcionar uma jornada de trabalho flexível, ou seja, horários flexíveis de entrada e saída a critério de cada colaborador, porém desde que cumprida a carga horária diária”.

De acordo com o Gráfico 11, nota-se que 48,28% dos respondentes concordam totalmente com a afirmativa. Tal resultado confirma que os jovens da Geração Y querem ser julgados pelo seu desempenho e resultados, e não pelo tempo de presença física no trabalho (TAPSCOTT, 2010). Lipkin e Perrymore (2010) complementam que eles exigiram que o conceito de equilíbrio entre vida pessoal e profissional fosse substituído pelo conceito de integração entre vida pessoal e profissional. Os jovens Y não veem o tempo de trabalho e o tempo pessoal como entidades separadas. Ao contrário, veem o trabalho como algo que deve integrar-se à vida, não englobar tudo.

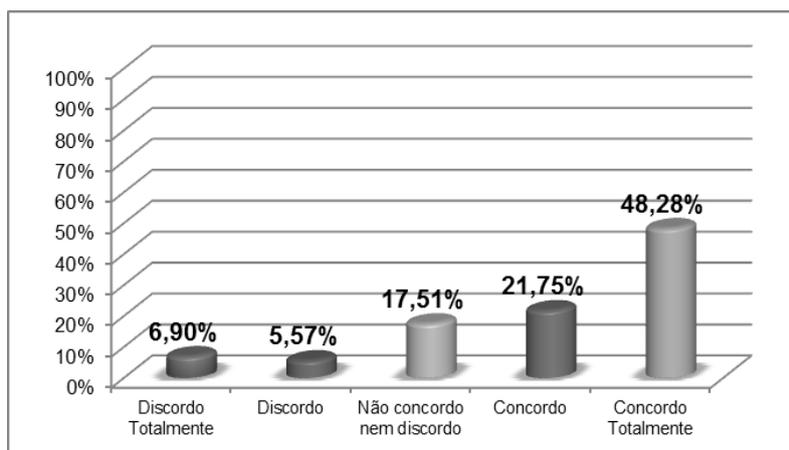


Gráfico 11: Acredito que as empresas devem me proporcionar uma jornada de trabalho flexível, ou seja, horários flexíveis de entrada e saída a critério de cada colaborador, porém desde que cumprida a carga horária diária.

Fonte: A pesquisa.

O Gráfico 12 apresenta os resultados da amostra segundo seu grau de concordância em relação à afirmação “Imagino que as empresas devem me controlar, acompanhando e monitorando as atividades para verificar meus resultados”.

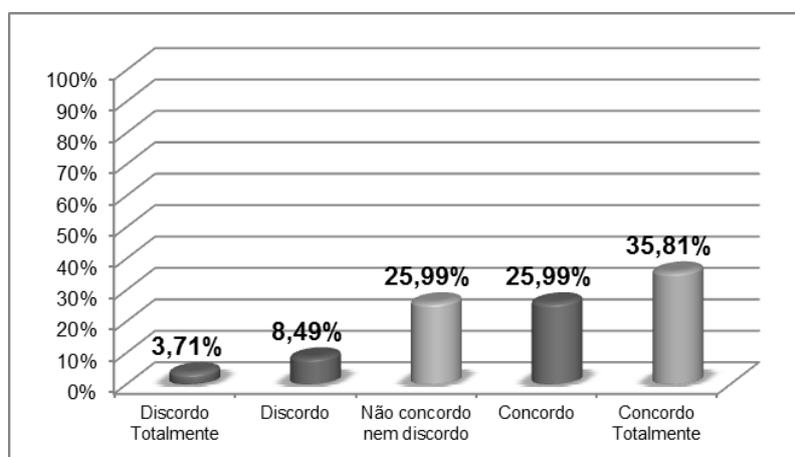


Gráfico 12: Imagino que as empresas devem me controlar, acompanhando e monitorando as atividades para verificar meus resultados.

Fonte: A pesquisa.

Segundo o Gráfico 12, constata-se que 35,81% dos questionados concordam totalmente com a afirmativa. Tal resultado vai contra a teoria apresentada, uma vez que, na visão de Lipkin e Perrymore (2010), esse jovem da Geração Y deseja liberdade, autonomia e flexibilidade no ambiente de trabalho. As autoras complementam que eles não querem “ser controlados” nem ouvir ordens relacionadas a como se comportar, se vestir, pensar e sentir; eles buscam autenticidade e auto expressão em relação à forma de se vestir, de falar, de se relacionar com os outros e de trabalhar.

5 CONCLUSÕES

Com a realização do trabalho, constatou-se que o objetivo de identificar a percepção dos indivíduos pertencentes à Geração Y do município de Cachoeira do Sul/RS sobre as técnicas e ferramentas utilizadas pelas empresas para atrair, desenvolver e reter colaboradores dessa geração foi atingido. Além do mais, todos os objetivos específicos que nortearam o tema foram alcançados.

Segundo a variável “Atração de Colaboradores”, conclui-se que a melhor forma das empresas recrutar e atrair a Geração Y de Cachoeira do Sul/RS para o processo de seleção é virtualmente por redes sociais, uma vez que a maioria dos respondentes concorda com tal prática. Dentre as demais alternativas de atração, tais como agências de emprego, anúncios em jornais e revistas e anúncios em sites, a segunda melhor alternativa de atração de colaboradores da Geração Y é por anúncios em jornais e revistas, pois esta obteve a maior média de concordância.

De acordo com a variável “Desenvolvimento de Colaboradores”, verificou-se que os jovens Y do município em questão desejam que as empresas adaptem-se a eles, uma vez que acreditam que as mesmas devem descrever e analisar seus cargos de acordo com seu perfil. Esses jovens necessitam de constantes feedbacks, pois desejam saber se estão fazendo seu trabalho corretamente o tempo inteiro e não apenas em avaliações formais de desempenho. Além do mais, acreditam que as organizações devem proporcionar programas de estágio, treinamento e capacitação, assim como investir na sua qualificação através do incentivo à educação formal. Portanto, percebe-se que as empresas devem desenvolver sua carreira, confiando nas qualificações desses jovens para ocupar cargos mais elevados ao longo do tempo.

Conforme a variável “Retenção de Colaboradores”, conclui-se que a Geração Y de Cachoeira do Sul/RS acredita que as empresas devem proporcionar planos de carreira aos seus colaboradores, visto ser uma forma de demonstrar interesse no trabalho deles e de investir no crescimento e desenvolvimento desses profissionais. Os jovens Y desejam uma política salarial adequada e prezam pelos métodos de remuneração variável, benefícios, recompensas e outras maneiras de premiar os colaboradores. Esses indivíduos aspiram por um ambiente de trabalho agradável e cooperativo e que proporcione qualidade de vida no trabalho. Os jovens da Geração Y do município também desejam horários flexíveis de trabalho, ou seja, ser julgados pelo desempenho e resultados, e não pelo tempo de presença física no trabalho, pois acreditam no conceito de integração entre vida pessoal e profissional. Por outro lado, esses indivíduos desejam ser controlados, acompanhados e monitorados no trabalho, fato que contradiz uma das características da Geração Y, a qual diz que desejam liberdade, autonomia e flexibilidade no ambiente empresarial.

Como sugestões, recomenda-se que as empresas de Cachoeira do Sul/RS revisem suas estratégias de atração de colaboradores, adotando técnicas como anúncios em jornais e revistas e recrutamento virtual por redes sociais. É necessário, também, que redesenhem suas práticas de desenvolvimento de colaboradores, adotando estratégias de capacitação que focalizem o aprendizado e desenvolvimento contínuo de seus funcionários. Como estratégias de retenção, essas empresas devem procurar elogiar frequentemente, dar recompensas tangíveis e feedbacks instantâneos, visto ser essa

uma das maiores necessidades dos jovens Y. Além do mais, devem tirar proveito das tecnologias para facilitar o trabalho em equipe e dividir suas metas em curto prazo, já que o jovem Y não é fiel à empresa em que trabalha.

É importante ressaltar que o presente trabalho não teve o objetivo de esgotar o assunto e como recomendações para futuras pesquisas, sugere-se a realização de estudos qualitativos sobre a Geração Y, visando identificar comportamentos, motivações e valores desses indivíduos. Além do mais, pesquisas acerca da relação entre a Geração Y e o serviço público, conflitos entre gerações no ambiente de trabalho, jovens Y empreendedores, tornam-se ainda mais relevantes. Contudo, considera-se que este trabalho pode contribuir com informações e teorias não somente para acadêmicos e pesquisadores, como também para gestores e profissionais, os quais devem atentar para aproveitar as melhores características dessa geração, procurando ferramentas de gestão de pessoas que integrem os colaboradores, gerando diferencial competitivo às organizações.

REFERÊNCIAS

- BIANCHI, Jose Renato; CAMBRAIA, Sara Nuzzi. Geração Y: os novos entrantes. In: XXIII ENCONTRO NACIONAL DOS CURSOS DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 2012, Bento Gonçalves. Anais eletrônicos... Bento Gonçalves: ANGRAD, 2012.
- BRASIL. IBGE. Censo Demográfico, 2010. Disponível em: <<http://www.censo2010.ibge.gov.br>>. Acesso em: 03 abr. 2013.
- CALLIARI, Marcos; MOTTA, Alfredo. Código Y: decifrando a geração que está mudando o país. São Paulo: Évora, 2012.
- CASARIN, Helen de Castro Silva; CASARIN, Samuel José. Pesquisa científica: da teoria à prática. Curitiba: Ibpex, 2011.
- DESSLER, Gary. Administração de recursos humanos. 2. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.
- FRANCO, José de Oliveira. Recursos humanos: fundamentos e processos. Curitiba: IESDE Brasil S.A., 2008.
- GIL, Antonio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- KNAPIK, Janete. Gestão de pessoas e talentos. 3. ed. Curitiba: Ibpex, 2011.
- LAFUENTE, Florencia. Do conflito à ação. HSM Management. São Paulo, n. 74, maio/junho, 2009.
- LANCASTER, Lynne C.; STILLMAN, David. O Y da questão: como a geração Y está transformando o mercado de trabalho. São Paulo: Saraiva, 2011.
- LIPKIN, Nicole; PERRYMORE, April. A geração Y no trabalho: como lidar com a força de trabalho que influenciará definitivamente a cultura de sua empresa. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

LOMBARDÍA, Pilar García; STEIN, Guido; PIN, José Ramón. Quem é a geração Y. HSM Management. São Paulo, n. 70, setembro/outubro, 2008.

MILKOVICH, George T.; BOUDREAU, John W. Administração de recursos humanos. São Paulo: Atlas, 2000.

OLIVEIRA, Sidinei Rocha de; PICININI, Valmíria Carolina; BITENCOURT, Betina Magalhães. Juventudes, gerações e trabalho: (re)situando a discussão sobre a geração Y no Brasil. In: III ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DE TRABALHO, 2011, João Pessoa. Anais eletrônicos... João Pessoa: ANPAD, 2011.

OLIVEIRA, Sidnei. Geração Y: o nascimento de uma nova versão de líderes. São Paulo: Integrare Editora, 2010.

ROBBINS, Stephen P.; JUDGE, Timothy A.; SOBRAL, Filipe. Comportamento Organizacional. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

SOBRAL, Filipe; PECCI, Alketa. Administração: teoria e prática no contexto brasileiro. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.

TAPSCOTT, Don. A hora da geração digital: como os jovens que cresceram usando a Internet estão mudando tudo, das empresas ao governo. Rio de Janeiro: Agir Negócios, 2010.

TEIXEIRA, Enise Barth; JAESCHKE, Juliana. *Mentoring* e geração Y: uma metodologia para o desenvolvimento pessoal e profissional. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO, 2012, Ponta Grossa. Anais eletrônicos... Ponta Grossa: 2012.

VELOSO, Elza Fátima Rosa; DUTRA, Joel Souza; NAKATA, Lina Eiko. Percepção sobre carreiras inteligentes: diferenças entre as gerações Y, X e *baby boomers*. In: XXXII ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 2008, Rio de Janeiro. Anais eletrônicos... Rio de Janeiro: ANPAD, 2008.