



FG Trade_CANVA

MUDANÇA DE MENTALIDADE E ENGAJAMENTO

A DIVERSIDADE GERACIONAL AUMENTA A INOVAÇÃO E DESEMPENHO NAS EMPRESAS

Você sabe o que é diversidade geracional ou diversidade etária? Quando falamos sobre o tema, precisamos entender primeiro que geração quer dizer um grupo de pessoas que nasceram em um mesmo período e que tem o seu comportamento e modelos mentais construídos pelo que viram: filmes, séries, jornalismo, música, novela, brincadeiras, entre outros.

Cris Kerr (*)

Pensando no mercado de trabalho, pode parecer inalcançável entender e unificar essas gerações mas, na verdade, tudo tem que começar pela mudança de mentalidade das pessoas e engajamento das empresas. Esse ambiente multigeracional é composto hoje por quatro gerações muito distintas e com visões de mundo totalmente diferentes.

É importante entender e reconhecer a importância dos papéis de cada geração, construindo um espaço de diálogo para que todas tenham voz, sejam respeitadas e respeitem as demais.

As pessoas Baby Boomers, que nasceram entre 1940 e 1959 (hoje com 61 a 72 anos), com o cenário pós segunda guerra mundial e a reconstrução dos países, priorizam a estabilidade, a carreira, a hierarquia, o comando e controle. Tinham como meio principal de comunicação o rádio, TV e jornal impresso. Já a Geração X é composta pelos que nasceram entre 1960 e 1979 (41 a 60 anos), no cenário entre a Guerra Fria e a ditadura, durante a globalização e o avanço da tecnologia.

Priorizam estabilidade na carreira, disciplina e respeito à hierarquia, que aprenderam com a geração dos baby boomers. Por conta do cenário em que viveram, o modelo mental mudou, e esse grupo perdeu um pouco do senso do coletivo e passou a ser um pouco mais individualista e competitivo. Os meios de comunicação expandiram para Orkut, ICQ, e-mail e SMS.

Na Geração Y (ou millennials), estão as pessoas nascidas entre os anos de 1980 e 1994 (atualmente têm entre 27 e 40 anos). São mais flexíveis a mudanças e a estabilidade no emprego não é o item mais importante. A geração é conhecida como "geração freelancer" e buscam por paixão, ousadia e experiência no trabalho. Tem o perfil de "assistir TV com o celular na mão", pois assistem e discutem sua opinião com outras pessoas nas redes sociais. Seus principais meios de comunicação são as mídias sociais, como Twitter, Youtube e Facebook.



Raphael Lira_CANVA

Já a Geração Z, que são as pessoas nascidas entre 1995 e 2010 e têm entre 10 a 26 anos, é conhecida como nativa digital. São ágeis, questionadoras e capazes de absorver uma grande quantidade de informações. São mais abertas para a diversidade e querem trabalhar em ambientes inclusivos. Buscam por empregos que ofereçam horário flexível, feedback constante, identificação com a cultura da empresa, plano de carreira estruturado, metas claras e autonomia.

Consumem conteúdos produzidos no Youtube, TVs por assinatura (Netflix, Amazon Prime Video, Disney+, entre outros) e TikTok e se comunicam principalmente por WhatsApp e Instagram. Uma pesquisa realizada pelo MIT Sloan School of Management aponta que essa geração, quando busca por uma empresa, prioriza além de horários flexíveis

(88%), bônus (77%), plano de saúde (69%), academia ou creche (38%) e trabalho voluntário durante o expediente (31%).

Diante dessa mescla de experiências, as lideranças podem esperar por um time que se complementa, colaborando para aprimorar os negócios da empresa. Mas, ao mesmo tempo, exige muito diálogo, afinal, motivar uma força de trabalho diversa exige também ações diversas.

Em geral, as pessoas das gerações baby boomers e X buscam por prestígio e salários mais altos para manter o padrão de vida, enquanto as pessoas das Gerações Y e Z, principalmente, valorizam o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal. Portanto, entender e respeitar a individualidade de cada pessoa pode ser um grande diferencial para a retenção de pessoas talentosas, além da quebra de estereótipos, afinal, cada profissional deve ser avaliado como um todo, e não colocado na "caixinha de sua geração".

Hoje, outro ponto importante a ser considerado é que, por conta da pandemia, as pessoas experimentaram o formato de trabalho home office e muitas gostaram. As lideranças precisam estar atentas a essa mudança e pensar em formatos híbridos para reter as pessoas. Uma pesquisa realizada em 2021 pela minha consultoria, CKZ Diversidade, junto com a FGV NEOP (Núcleo em Organizações e Pessoas), mostrou que, em alguns pontos, homens e mulheres tiveram experiências semelhantes em relação à pandemia, home office e perspectivas para seus futuros pessoais e profissionais.

Na pesquisa, 78% das pessoas participantes afirmaram ter gostado da experiência home office e 63% delas gostariam que o modelo futuro de trabalho fosse híbrido (presencial + remoto) - apenas 7% gostariam de retornar para a empresa. Das pessoas que participaram, 18% estão em nível gerencial, 18% em coordenação e 26% são analistas. Desse total, 58% responderam estar trabalhando exclusivamente de casa no formato home office e apenas 10% estão voltando para a empresa depois de ficar a maior parte do tempo em home office.

As pessoas participantes da pesquisa apontaram que perceberam como benefício desse modelo de trabalho a mobilidade (78%), porque valorizaram a redução no tempo de deslocamento e transporte; a família (52%), por terem mais tempo com os entes queridos; saúde (63%), pois tiveram um cuidado maior com a alimentação; maior tempo para cuidar de si e realizar atividades físicas (37%); e perceberam ter mais liberdade para se comportar e na forma de vestir (43%).

O levantamento mostrou alguns pontos negativos com a experiência, como menor sociabilidade (63%), sobrecarga de trabalho (43%) e sobrecarga com cuidado com familiares (17%). Entendo que um dos grandes desafios para a liderança seja estruturar uma cultura que respeite a opinião de todas as pessoas, pois elas trazem não apenas a sua experiência e visão de mundo, mas também sua visão individual, que, independente de sua geração, traz suas convicções, crenças, valores e momento de vida.

Os diálogos são fundamentais para gerar mais empatia entre as pessoas de diferentes gerações, sem estereótipos, preconceitos e julgamentos desnecessários. Afinal, ter uma mente aberta é fundamental para aprender com outras pessoas, não é mesmo?

(*) - Escritora, professora da Fundação Dom Cabral, mestra em Sustentabilidade pela FGV, é CEO da CKZ Diversidade, consultoria especializada em Inclusão & Diversidade.



aleksandravovphotox_CANVA