

A GERAÇÃO Y E A DIFICULDADE DE FIDELIZAR-SE AO TRABALHO

Welikson Luis FERANDES DA SILVA¹
Jerson Joaquim DA SILVA²

RESUMO: O momento atual em que se vive é muito mais complexo que nossos pais ou avós imaginariam ser. Com a facilidade em se conectar com a tecnologia, é comum ver em uma reunião de família, pelo menos algumas pessoas conectadas com o mundo virtual, um fato rotineiro. No passado ter um emprego estável era sinal de status perante a sociedade, “vestir a camisa da empresa” era algo valioso, assim como ter hora determinada e precisa para chegar e ir embora; situações que no ambiente corporativo a qual as pessoas se encontram não é o que mais interessa ou preocupa aqueles que estão sentados em frente ao computador. Os esforços diários eram a garantia de uma vida equilibrada e de um futuro com algum luxo mesmo que demorasse uma grande parte da vida. Este trabalho teve como objetivos: compreender qual a melhor forma de liderar e ser um líder eficaz para a Geração Y, (objetivo geral) e como objetivos específicos: estudar as possíveis dificuldades que as organizações podem enfrentar para gerir a Geração Y; analisar as dificuldades que a Geração Y poderá apresentar para se fidelizar às organizações e detectar a maneira que as organizações precisam praticar para manter a Geração Y motivada no ambiente de trabalho. Teve uma abordagem qualitativa, e como pesquisa utilizou-se da pesquisa bibliográfica baseada nas concepções de autores que tratam de tal temática e procurou-se contextualizá-la no contexto organizacional atual. Como principais resultados percebeu-se que: essa geração possui outro conceito de trabalho, baseado em um contrato psicológico diferente do que foi estabelecido pelos seus antecessores. Mais do que uma fonte econômica, o trabalho é fonte de satisfação e aprendizado. Esta mudança altera o entendimento de carreira, promoção, estabilidade e vínculo profissional, aspectos relativos à vida organizacional bastantes valorizados pelas gerações anteriores.

Palavras-chave: Geração Y. Mercado de trabalho. Conflitos de Gerações.

1 INTRODUÇÃO

O momento atual em e se vive é muito mais complexo que nossos pais ou avós imaginariam ser. Com a facilidade em se conectar com a tecnologia, é comum ver em uma reunião de família, pelo menos algumas pessoas conectadas com o mundo virtual; um fato rotineiro.

¹ Discente do 6º módulo do curso de Gestão Empresarial da Faculdade de Tecnologia- FATEC, de Presidente Prudente. [E-mail@ welikson37@gmail.com](mailto:Welikson37@gmail.com).

² Docente da Faculdade de Tecnologia- FATEC, de Presidente Prudente. Doutor em Geografia pela Faculdade de Ciências e Tecnologia- UNESP de Presidente Prudente. [E-mail jersonsilva@hotmail.com](mailto:jersonsilva@hotmail.com). Orientador do trabalho.

No passado nossos ascendentes provavelmente, imaginariam ter uma casa para morar e um carro para andar, se estabilizar no emprego e aguardar com o máximo de paciência possível por uma promoção.

Ter um emprego estável era sinal de status perante a sociedade, “vestir a camisa da empresa” era algo valioso, assim como ter hora determinada e precisa para chegar e ir embora; situações que no ambiente corporativo a qual as pessoas se encontram não é o que mais interessa ou preocupa aqueles que estão sentados em frente ao computador, os esforços diários eram a garantia de uma vida equilibrada e de um futuro com algum luxo mesmo que demorasse uma grande parte da vida.

Entretanto, esta geração que está adentrando no mundo do trabalho, a chamada Geração Y, nasceu com a internet, não tem muitos limites, precisam sempre de novos desafios, tendem a ser mais imediatistas, demonstram ser mais autoconfiantes, correndo o risco de se tornar superficiais e em alguns casos, arrogantes. Estão ansiosos por crescer rápido.

Os jovens dessa geração são os primeiros a tirarem proveito desse aparato tecnológico e aproveitam melhor o futuro, pois chegam nessa época contando com toda essa facilidade que não seriam possíveis ou não estavam disponíveis no passado.

Em decorrência de tudo isso, entende-se que o que dá sentido à busca pelo prazer não é o mesmo que aquele que se estuda em filosofia (o hedonismo que é a busca exagerada pelo prazer); a vida passou a ter mais valor, o se sentir bem no lugar de trabalho ou fazer aquilo que mais lhe deixa satisfeito fazem com quem as pessoas dessa geração buscam de todas as formas e em todos os lugares possíveis motivos para satisfazer seus desejos.

É nesse sentido que se insere o autoconhecimento, que é um termo que tem vindo à tona, pois, é necessário o ser humano se conhecer para saber os gostos, as vontades, os desejos, os objetivos, as metas, as dificuldades, as falhas e etc., e essas determinadas características só se observam vivendo as situações que são colocadas diariamente no contexto atual do trabalho.

A formação das pessoas desde educação dos pais até a entrada em uma organização tem sido um fator muito discutido e difícil de ser administrado. Essa geração demonstra vontade de mudar a sociedade, de mudar de emprego, mudar a vida, de melhorar cada vez mais, ser competitivo, criativo, não ter apenas uma

função, sempre estar por dentro das inovações que são constantes, assim se mantendo atualizado, e sempre se aprimorando para ter um destaque dentro da organização.

Então o que se nota é que com o grande avanço tecnológico, as organizações vêm acompanhando essas mudanças e os jovens que são abertos a novas experiências e novos conhecimentos, não se prendendo as organizações, faz com que gere uma grande rotatividade de empregos em um período pequeno, trazendo consigo experiências e valores culturais de outras organizações.

Além disso, podem usufruir da interação imediata e sem custos com qualquer pessoa no planeta, criando assim, condições para serem profissionais competitivos. É um cenário que traz desafios enormes para essa geração, pois ela deve fazer por merecer esses privilégios, usando todos os talentos que possuem para proporcionar os avanços que ainda não foram alcançados por outras gerações.

Por isso, este trabalho se justifica, pois procurou desvendar quais são as expectativas desses jovens que estão se inserindo no mercado de trabalho, visto que tornou-se um grande desafio para as gerações veteranas. Pais perdem a paciência com seus filhos, educadores sofrem com a insubordinação de seus alunos e gestores ficam perplexos diante da aparente falta de comprometimento e foco dos novos profissionais.

Entende-se que as pessoas estão diante de um novo momento de ruptura comportamental, social e atitudinal, semelhante ao que se viu nos anos 60 e 70. Novos costumes culturais, novas regras surgem com maior velocidade e a adaptação constante é agora uma necessidade básica diante dos avanços tecnológicos e das informações disponíveis.

Portanto, para materializar este trabalho em forma de pesquisa, elencaram-se algumas problemáticas que delas, suscitaram os objetivos que nortearam o escopo da pesquisa.

Dentre essas problemáticas, questiona-se: Que tipo de liderança as organizações necessitam para liderar a Geração Y? Quais as possíveis dificuldades que as organizações podem enfrentar para gerir a Geração Y? Que dificuldades esta geração poderá apresentar para se fidelizar as organizações? E o que as organizações precisam praticar para manter a Geração Y motivada no ambiente de trabalho?

Para nortear a pesquisa postularam-se os seguintes objetivos: compreender qual a melhor forma de liderar e ser um líder eficaz para a Geração Y, (objetivo geral) e como objetivos específicos: estudar as possíveis dificuldades que as organizações podem enfrentar para gerir a Geração Y; analisar as dificuldades que a Geração Y poderá apresentar para se fidelizar às organizações e detectar a maneira que as organizações precisam praticar para manter a Geração Y motivada no ambiente de trabalho.

2 ASPECTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa teve uma abordagem qualitativa, na qual esse método visa descrever, analisar e verificar o determinado fenômeno. Rampazzo (2014, p. 49), pontua que “a pesquisa é um procedimento reflexivo sistemático, controlado e crítico que permite descobrir novos fatos ou dados, soluções ou leis, em qualquer área do conhecimento”.

De acordo com o autor percebe-se que a pesquisa é um método de explorar a fundo o problema a ser tratado de modo reflexivo, a fim de que se possa desenvolver e descobrir possíveis causas e soluções para a questão levantada no estudo. Para isso, o pesquisador deve estar motivado e interessado para a busca de novos resultados.

Foi realizada uma pesquisa bibliográfica, que segundo Severino (2010, p.122), “a pesquisa bibliográfica se desenvolve tentando explicar um problema, utilizando um caminho disponível a partir das teorias publicadas em livros ou obras congêneres”.

Rampazzo (2014, p. 48), ainda comentam que:

A pesquisa bibliográfica procura explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas em documentos. Pode ser realizada independentemente ou como parte da pesquisa descritiva ou experimental. Em ambos os casos, buscam conhecer e analisar as contribuições culturais ou científicas dos passados existentes sobre um determinado assunto, tema ou problema.

Portanto, entende-se que a pesquisa bibliográfica, procura explicar possíveis problemas através de bibliografias publicadas a fim de, dar um parecer científico para cada questionamento levantado na pesquisa.

3 GERAÇÃO Y E O *TURNOVER* NAS ORGANIZAÇÕES

Neste capítulo procurou-se trazer à tona, uma reflexão sobre o papel da chamada Geração Y no dia-a-dia das organizações, mostrando aos jovens profissionais que não apenas a organização ou o gestor deverão adaptar-se, mas a maneira de como esses novos profissionais podem potencializar as habilidades que lhes são inerentes a fim de se adaptarem com certa tranquilidade no mundo do trabalho.

Dentre todas as ações práticas que as organizações podem adotar para integrar as gerações produtivas no ambiente de trabalho e ter êxito nos relacionamentos interpessoais, três conceitos devem ser respeitados para que isso aconteça de forma harmoniosa entre as gerações. São esses os conceitos: desenvolver, potencializar e conectar (OLIVEIRA, 2001).

O primeiro desses conceitos implica em conhecer e identificar o déficit de conhecimento que esse jovem, chamado de Geração Y, traz ao adentrar na universidade. Em decorrência de um ensino médio e fundamental deficitário, ele adentra com uma gama de informações, mas com dificuldades imensas em gerá-las em conhecimento. Cabe aos gestores descobrirem nesses jovens, quais competências estão faltando e procurar, juntamente com o jovem, gerenciar expectativas (MACIEL, 2010).

A partir disso, torna-se possível criar meios para estimular os recém-chegados ao mercado de trabalho. A própria prática diária serve de ferramenta para que este se sinta motivado e não perca o foco para alcançar sucesso em seus afazeres profissionais.

O segundo conceito é potencializar. Para isso, o jovem Y deve ser auxiliado e acompanhado por gestores a fim de descobrir como pode ajudar a organização dentro de sua estrutura. É preciso que haja condições e espaço na organização e na cultura da corporação. A partir desse espaço, o jovem profissional que não obteve tanto sucesso na área comercial, por exemplo, pode ir muito bem em outras áreas, como desenvolvimento de produtos (ERIKSON, 2011).

O terceiro conceito, proposto por Oliveira, (2001), na relação com esse novo profissional, a conexão, aplica-se não apenas do ponto de vista tecnológico, mas, principalmente, na interação com outros seres humanos, profissionais mais

experientes ou não, pessoas que estejam desenvolvendo ideias e soluções. Para isso, os gestores ou tutores desses jovens, criem condições para que estes se comuniquem com gerentes, líderes e outros colaboradores como ele, por meio de ferramentas tecnológicas e possa, sobretudo, trocar ideias (FLORIANO, 2014).

Segundo Maciel, (2010, p. 97) “a palavra geração determinará não só um grupo de pessoas nascidas na mesma época, mas um grupo de pessoas que, além disso, tem características e valores muito semelhantes”. Assim, entende-se que uma geração surge com o encerramento do ciclo da outra, percebendo que no ambiente de trabalho de antigamente, uma geração precisava inexistir para outra surgir, e hoje identificamos situações rotineiras que envolvem todas as gerações possíveis e em diversos cargos, todas mesclando capacidade de decisão, experiência e tecnologia.

Supõe-se que uma geração é aquela que sucede a dos pais, uma geração perdurava por 25 anos, porém com a aceleração do tempo não do relógio, mas das invenções, da capacidade humana, a tecnologia se tornou um referencial que divide essas gerações (BRANCO 2013).

Atualmente pode se falar em uma geração com o espaçamento de tempo de 10 anos, o que significa que vários tipos de pessoas estão convivendo em todos os lugares, seja na escola, na faculdade e/ou no trabalho.

Em meados da década de 80, surgem os jovens das “diretas já” ou melhor, os jovens da geração X, foi onde conheceram a AIDS e viram a tecnologia surgir com uma certa timidez, houve a evolução da moeda brasileira (cruzeiro, cruzado e o cruzado novo), uma geração apegada a títulos, cargos, às necessidades, ou melhor, insegurança quanto ao País que viviam, principalmente em relação ao financeiro, (MORGADO, 2010).

Com o desenvolver da tecnologia, a entrada da internet surge a Geração Y, caracterizada como “Turma dos Mamonas Assassinas”, muito identificada com a busca pelo prazer, não só no ambiente de trabalho, mas também em todos os setores da vida, procurando ter uma participação mais efetiva no ambiente organizacional, busca com isso, a evolução meteórica ou imediata, sendo impulsivo, impaciente, querendo alcançar degraus mais altos na carreira em pequenos passos, (MACIEL, 2010).

Segundo Morgado (2010, p.67):

A Geração Y é a primeira geração de “vencedores”, afinal não podiam ir mal da escola e, basicamente, eram elogiados somente pela presença. Foi a primeira geração que passou a usar torpedos; a primeira a ir para a

educação infantil com celular e a frequentar o ensino médio sob forte segurança, como detectores de metal, portaria com guardas.

Liderança implica influência, e, influência, jamais pode ocorrer por coerção ou força, deve surgir por vontade própria movida por sentimentos de confiança, segurança e inspiração (ERIKSON, 2011). Para influenciar devem-se possuir bons atributos que inspirem esta influência.

Segundo Battisti, (2012, p. 123):

A Geração Y tem uma criação diferente e com outros propósitos, objetivos e metas muitas vezes antagônicos com outras gerações, pois, o fator tecnologia é enfrentado como uma barreira afim de deixá-la em situações cada vez menos em contato com a sociedade.

Contudo, nota-se que os jovens dessa geração têm a tecnologia no DNA, utilizam-na como uma base para alcançar patamares mais altos, tanto nos ambientes organizacionais, quanto em suas próprias vidas.

Segundo Coimbra (2001, p. 46):

Essa geração de líderes, facilmente destaca-se pela versatilidade e atualização, contudo costumam apresentar comportamento impaciente em relação a organizações que prezam pela segurança e sobriedade de carreira, o que faz esta classe de líderes passarem por diferentes cargos em diferentes organizações dentro de pequenos espaços de tempo com o foco apenas na ascensão de sua carreira profissional.

As pessoas mentalmente estão envelhecendo mais tarde por diversos fatores que possibilitam isso, a evolução dos medicamentos, as mudanças comportamentais e culturais.

Segundo Erikson,(2011, p. 88): “O que antes ter 45 a 55 anos já era motivo para se aposentar, hoje isso não ocorre mais, não com tanta frequência”. As pessoas se sentem mais aptas a produzir mais e melhor a partir desse cenário surgem os conflitos, os mais experientes com mentalidade mais jovial se deparam com uma geração facilmente mutável, instável e com menor senso de comprometimento, pelo menos bem diferente daquele jovem dos anos 50, 60.

Conforme aponta Martins, (2009, p. 17):

A geração Y chega muito bem qualificada e com uma grande bagagem de conhecimento teórico adquiridos com graduações e especializações, e em alguns casos até de experiência profissional anterior, entusiasmados com o novo desafio se propõem a por em práticas suas ideias revolucionárias a fim de se sentirem úteis e terem seu ego fortalecido.

Os líderes das outras gerações podem tirar proveito dessas características dos Y's em momentos de tomada de decisão, por exemplo, em momentos de ariscar

em um passo maior, são destemidos e buscam sempre maneiras de alavancar a rentabilidade de forma rápida e crescente (BATTISTI, 2012).

A geração Y não é diferente das demais, com o passar do tempo, busca mudanças culturais dentro das organizações, pois independente de qual a geração as mudanças sempre acontecem, e junto a elas vem o avanço da tecnologia fez com que a geração Y se tornasse um novo profissional no mercado de trabalho (MORGADO, 2010).

Um dos maiores impactos que essa geração obteve foi na comunicação, onde os meios se tornaram cada vez mais invisíveis aos olhos, ou seja, cada vez mais a comunicação se torna uma ferramenta rápida e eficiente e o processo de conectividade acaba sendo adaptado sempre que necessário. Esse aspecto da comunicação através da tecnologia pode ser uma ferramenta útil para os líderes das outras gerações, visto que as empresas estão cada dia mais informatizando suas operações e os Y's dominam a tecnologia de forma mais rápida e eficiente.

Battisti, (2012, p.76) diz:

Cabe o gestor saber se aproximar dos Y's para que ele se sinta importante dentro daquela organização, realizar trocas de conhecimentos e experiência podem ser de grande valia tanto para os Y's que necessitam de um apoio para alavancar suas carreias e os mais antigos obterem uma fonte de informações que podem lhe ser útil para que não seja deixado para trás e se torne algo obsoleto dentro da empresa.

Dentro das organizações existem pessoas com interesses diferentes, motivações diferentes que será necessário engajar os profissionais, criando um respeito mútuo, e para criar essa linha entre gestor e subordinado as ações devem fluir de uma forma mais tranquila, porque haverá momentos que o subordinado saberá aquilo que precisa ser entregue com suas habilidades e conhecimentos no momento que lhe for comunicado e partilhado os objetivos estratégicos da empresa (MARTINS, 2009).

A necessidade de ser proativo, comprometido, versátil, para enfrentar os obstáculos tanto das empresas, quanto os obstáculos interpessoais para atingir as metas e objetivos e entrega dos resultados conquistados, tornando essa relação de forma amistosa e empática torna as operações muito mais fluidas.

De acordo com o estudo feito por Branco (2013, p. 5), propõe que:

Podemos dizer então que a organização está no indivíduo e o indivíduo está na organização como uma via de mão dupla, permitindo assim que ambos, o sujeito e a organização, façam um mútuo reconhecimento de adaptar-se e influenciar o outro em seus propósitos.

A organização busca adaptar o novo colaborador a sua cultura, missão, valores e do outro lado o novo colaborador procura influenciar a organização e seus gestores em criar situações que o faça alcançar seus objetivos e necessidades pessoais de forma rápida.

Diversos autores entendem que existe a necessidade de profissionais recém-contratados precisam de acompanhamentos em longo prazo em um período chamado de socialização organizacional.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Percebeu-se que essa geração possui outro conceito de trabalho, baseado em um contrato psicológico diferente do que foi estabelecido pelos seus antecessores. Mais do que uma fonte econômica, o trabalho é fonte de satisfação e aprendizado. Essa mudança altera o entendimento de carreira, promoção, estabilidade e vínculo profissional, aspectos relativos à vida organizacional bastantes valorizados pelas gerações anteriores (MORGADO, 2010).

Dentro de um ambiente organizacional, onde convivem diversas gerações tem de haver uma grande capacidade intelectual por parte do responsável por tal departamento para que consiga extrair dos seus colaboradores sempre os melhores resultados, ideias, iniciativas.

Quando se envolve ainda uma ou mais pessoas da Geração Y deve haver um extremo cuidado, pois, eles foram criados em um mundo onde nunca erram, e quando mesmo cometem falhas tem alguém os acobertando, deixando muitas vezes de assumir suas responsabilidades, criando assim “monstros” com capacidade sem igual de revolucionar o mundo em que vivem.

Sabendo assim, da influência que a Geração Y pode exercer sobre as pessoas, o mundo e a organização que fazem parte, cabe ao gestor saber trabalhar o aspecto psicológico de todos envolvidos em determinada situação, pois, pode acabar desmotivando toda equipe quando não há um plano prático (MACIEL, 2010).

A busca desenfreada por melhores cargos, melhores salários, melhores posições dentro da organização fazem com quem os jovens que fazem parte deste grupo, mesmo com pouco tempo exercendo tal função faz com quem surja vontade de buscar uma situação melhor.

Para Branco (2013) essa geração vai buscar organizações que não coloquem barreiras à sua liberdade e aos usos de seus conhecimentos e de suas habilidades, assim não haverá limites para o desenvolvimento do trabalho, sem ter medo de ocasionar um atrito com os outros colaboradores dentro do ambiente.

Supostamente, as medidas a serem tomadas pelas organizações é conseguir, com um ambiente bom de trabalho, reconhecimento pelos esforços e resultados obtidos, interação da empresa com seus trabalhadores, e sobretudo, uma boa adequação dos chefes, chamados de “líderes” a essa geração Y, conseguir manter motivada toda equipe (BATTISTI, 2012).

Em todos os ambientes, principalmente o do trabalho, convivem-se com membros desse segmento e, talvez, os gestores não tenham percebido que há esta denominação para eles. Basta prestar atenção nos jovens que tem um comportamento diferente para as regras tradicionais oriundas de educação familiar e que se exteriorizam para o ambiente de trabalho, trazendo as mesmas características, isto é: com opinião própria, incisiva, que na maioria das vezes dá impressão de arrogância, mas que na verdade pode ser uma forma de mostrarem a autoestima elevada (COIMBRA, 2011).

Como foi visto, no decorrer deste estudo, esta geração nasceu no final da década de noventa, familiarizada com a informática e com total domínio da internet e suas variáveis, portanto, plugados com a tecnologia atual, geralmente dominando mais de uma língua e muito proativos no trabalho.

Notou-se que essa geração é apolítica e um tanto individualista, fato este que dificulta a sua fidelização no ambiente de trabalho, visto que trabalhar em equipe requer compartilhamento, obediência e cumplicidade com as adversidades.

Por outro lado, são pessoas ágeis, focam senso de oportunidade, geralmente são descontraídos, aproveitam melhor a inteligência e uma agilidade incomparável com gerações anteriores. Mas tem o outro lado da moeda: são impacientes, demonstram ser inseguros quanto ao futuro, dificuldade de criar vínculos afetivos consistentes e duradouros e expressam um narcisismo em forma de exibicionismo ímpar e superficial.

É preciso ressaltar que não se percebe algum tipo de preparo por parte de muitas organizações para acolher e treinar esses jovens que estão se inserindo no mercado de trabalho. Nota-se que as organizações ainda praticam métodos ortodoxos em relação aos treinamentos, não observando que esta geração precisa

de algo que a estimule constantemente e que não a deixe de focar a atenção através da curiosidade constante.

Ainda sobre este quesito, pergunta-se: será que as organizações e a sociedade perceberam essa revolução silenciosa? Deve-se observar que esses jovens profissionais, exercem com facilidade diversas atividades simultaneamente, como: navegar na internet ouvindo o *iPod* e estudando ao mesmo tempo, convergir sua atenção para diálogos em mídias distintas simultaneamente – através de algum *Instant Messenger*, *Facebook*, *e-mail*, *Twitter*, checar as mensagens de seu perfil no *facebook* e *whatsApp* e ao mesmo tempo responder à pessoa a seu lado (MORGADO, 2010).

Essa é uma geração diferente das gerações anteriores que não precisou aprender a dominar as máquinas, mas nasceu com TV, computador e comunicação rápida dentro de casa. Parece um dado sem importância, mas estudos americanos comprovam que quem convive com ferramentas virtuais desenvolve um sistema cognitivo diferente.

Uma pesquisa do Departamento de Educação dos Estados Unidos revelou que crianças que usam programas online para aprender ficam nove pontos acima da média geral e são mais motivadas. Para eles, a velocidade é outra. Os resultados precisam ser mais rápidos, e os desafios, constantes.

Uma outra pesquisa da Fundação Instituto de Administração (USP) realizada com cerca de 200 jovens de São Paulo revelou que 99% dos nascidos entre 1980 e 1993 só se mantêm envolvidos em atividades que gostam, e 96% acreditam que o objetivo do trabalho é a realização pessoal (COIMBRA, 2011).

Mas será que as organizações percebem essa mudança tão fortemente? Ou será um caso de miopia? Uma coisa é certa: a quebra de paradigmas é forte e estratégica.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como possíveis respostas aos questionamentos deste trabalho, espera-se que a tecnologia seja um diferencial competitivo na organização quando bem utilizada, pois, assim pode suprir lacunas nos processos de desenvolvimento, otimizando a dinâmica do trabalho e abreviando resultados.

Supõe-se que as organizações necessitam de práticas transformacionais que visem mudanças no comportamento dessa geração e para isso deve fazer uso da liderança democrática e como forma prática: a liderança transformacional.

Infere-se que a dificuldade na fidelização da geração Y, provavelmente acontece pelo tamanho do mercado de trabalho, que oferece diversos tipos de funções e políticas variadas, dando assim a opção ao trabalhador escolher para onde vai e a desvinculação com facilidade da sua empresa. Logo, pela facilidade, qualquer “olhar torto”, saio de uma e corro para outra organização.

Esta percepção de que uma nova geração está aqui, ao nosso lado já é percebida. Basta um olhar um pouco mais atencioso através dos meios de comunicação para que se possa perceber a sua presença como uma nova forma de se relacionar, de questionar e de ver o futuro.

Uma coisa é certa, as empresas precisam dos jovens da Geração Y, pois eles serão os responsáveis pela condução dos negócios no futuro bem próximo e para isto, deverá ter, não apenas “uma política bem-sucedida de retenção de talentos”, mas, especialmente, fazer com que todas as gerações interajam dividindo experiências e somando esforços para o sucesso empresarial.

As gerações que estão se formando ou chegando aos ambientes corporativos sentem a necessidade de estar em contato muito mais com um meio tecnológico do que com outros colaboradores

Cabe aos líderes ou gestores ter capacidade de trabalhar esse convívio com outras pessoas, podendo melhorar o ambiente, melhorar a produção e principalmente capacitar esses novos talentos ensinando-os ou até melhor dando como exemplo para eles como seria a vida em um ambiente de trabalho com as pessoas partilhando de suas vidas, se ajudando, expondo suas ideias e suas habilidades para um bem comum, no caso a organização, isso se tornaria não só um crescimento profissional, mas muito mais um crescimento pessoal.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BATTISTI, J. **O Princípio 80/20 e o foco nos resultados**. Loja Virtual Julio Battisti, Santa Cruz do Sul, 10 de junho 2012. Artigos. Disponível em: <http://www.juliobattisti.com.br/artigos/carreira/80/20.asp> Acesso em 27 abril 2019.

BRANCO, V. F. C., **A Gestão da geração Y nas organizações.**– 1ª Ed. Rio de Janeiro: Qualitymark Editora, 2013.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas.** 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

COIMBRA, R. **A Geração Net;** XXV. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 15, 2011; Campinas. Anais Campinas: ANPAD, 2011. CDROM.

COIMBRA, R.G.C.; SCHIKMANN, R. **A Geração Net;** XXV. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 15, 2001; Campinas. Anais ... Campinas: ANPAD, 2001. CDROM.

ERICKSON, T. **E agora geração X?:** Como se manter no auge profissional e exercer a liderança plena numa época de intensa transformação. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

FLORIANO. P. **A Influência do Gestor Líder na Administração do Turnover: UM ESTUDO DE CASO EM UMA REDE DE SUPERMERCADOS,** Presidente Prudente, 2014.

GRAMSCI, A. **Americanismo e fordismo.** Milão, Universale Economica, 1999.

MACIEL, N.B. **Valores que influenciam a retenção dos profissionais da Geração Y nas organizações.** Porto Alegre, Artmed, 2010.

MARTINS, P. **Educação Tecnológica: desafios e perspectivas.** São Paulo, Ed. Cortez, 2009.

MORGADO, E.M. **A Geração Y no Trabalho.** Elsevier Editora; São Paulo, 2010.

OLIVEIRA, S. L. **Tratado de metodologia científica: projetos de pesquisas, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses.** São Paulo: Pioneira, 2001.

RAMPAZZO, L. **Metodologia Científica: Para alunos dos Cursos de Graduação e pós-graduação.** 2ª ed. São Paulo: Loyola, 2014.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do Trabalho Científico.** 21ª ed., São Paulo: Atlas, 2010.