



FACULDADE DE NEGÓCIOS
METROPOLITANA

**FACULDADE METROPOLITANA DO ESTADO DE SÃO PAULO
GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

João Batista Bujardi Greggio de Coli

Nova geração de gestores: desafios e habilidades

Ribeirão Preto - SP

2020

João Batista Bujardi Greggio de Coli

Nova Geração de Gestores: desafios e potências

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado à Faculdade Metropolitana
para obtenção do título de Bacharel em
Administração.

Orientador: Profº Wanderlei Oliveira

Ribeirão Preto - SP

2020

RESUMO

Este estudo consiste em descrever a atual situação da nova geração de gestores, entendendo melhor sobre seus desafios e habilidades dentro da administração, articulando com a tecnologia e a gestão encontradas nas organizações, buscando compreender a diversidade do seu público-alvo e colaboradores. O objetivo deste estudo foi identificar os desafios e habilidades da nova geração de gestores. Os resultados foram encontrados através de revisão bibliográfica de artigos que apresentavam o assunto do tema abordado. Existe duas gerações no qual o gestor irá se deparar, geração X na qual enfatiza por direitos e estabilidade na carreira e a geração Y que enfatiza por lazer e qualificação. O gestor deve sempre estar atualizado sobre novas mudanças nos âmbitos trabalhista e tecnológico e assim, junto aos colaboradores, manter os objetivos, metas, planejamento e organização da empresa.

Palavras-chave: gestor, nova geração, desafios.

ABSTRACT

This study consists of describing the current situation of the new generation of managers, better understanding about their challenges and strengths within the administration, articulating with the technology and management found in the institution, seeking to understand the diversity of its target audience and employees. The aim of this study was to identify the challenges and strengths of the new generation of managers. The results were found through a bibliographic review of articles that presented the subject of the topic addressed. There are two generations in which the manager will come across, generation X in which he emphasizes rights and career stability. Generation Y emphasizes leisure and qualification. The manager must always be up-to-date on new changes in the labor and technological environment, so that, together with the employees, they can maintain the company's objectives, goals, planning and organization.

Key word: manager, new generation, challenges.

Sumário

1. INTRODUÇÃO	5
2. REFERENCIAL TEÓRICO.....	7
3. MÉTODO.....	9
4. RESULTADO E DISCUSSÃO	11
CONSIDERAÇÕES FINAIS	12
REFERÊNCIAS.....	13

1 INTRODUÇÃO

O estudo a seguir teve como objetivo aprofundar e mostrar a importância do tema, pois há poucos estudos e artigos que falam da nova geração de gestores e seus desafios e habilidades encontrados na gestão atual. Ao explorar e conhecer o tema, o gestor pode ter mais facilidade em gerenciar e fazer uma gestão de boa qualidade, acompanhando os novos métodos, tecnologia e mudança social dos dias atuais.

Gestão é um ato de administrar ou gerenciar um grupo de pessoas dentro de uma empresa, a fim de alcançar as metas, objetivos e lucro da instituição, pensando no ambiente organizacional no qual esta empresa está inserida, como o seu local, o perfil dos trabalhadores e clientes, buscando a eficácia, oferecendo treinamento e motivação aos colaboradores (KNAPIK, 2008).

Sendo assim, o papel de um gestor consiste em planejar a partir dos objetivos da organização e identificar os problemas para solucioná-los. Para isso, é preciso avaliar as metas da empresa e a relação individual do trabalhador com essas metas.

Com o avanço da tecnologia e da globalização, as mudanças e as cobranças relacionadas à administração se tornaram um desafio para os gestores, no qual buscam a mudança de seus comportamentos para gerenciar e saber lidar com a diversidade, assim aumentando o nível de competição e exigência de qualidade e desempenho entre os setores e situações de vida.

Hoje vivemos em uma sociedade chamada de “Era Tecnológica”, na qual há uma grande globalização, maior acesso às informações e novos ramos de trabalho. A partir desse cenário, as organizações devem compreender seus trabalhadores a partir de diferentes perspectivas, como o contexto socioeconômico em que eles estão inseridos, a idade, os sentimentos, as habilidades, alinhando, dessa forma, os interesses econômicos da empresa com os interesses dos trabalhadores.

Essa realidade resulta numa dificuldade e desafio para se gerenciar grupos de pessoas de gerações diferentes. Os novos gestores, nos últimos tempos, percebem que cada geração tem suas crenças, suas culturas e com isso deve-se saber lidar com essas pessoas na área de trabalho, pois essas gerações são mais informadas, mudando a forma de ver as coisas tanto do lado do gestor quanto do trabalhador. O gestor deverá compreender essas diferenças para encontrar e estimular a motivação do profissional de cada geração. Segundo Gonçalves (2011, p. 4), os trabalhadores “precisam de razões e estímulos para se manter no emprego”.

Assim, os desafios dos novos gestores envolvem alguns fatores como: saber diferenciar as prioridades, ter relação com as pessoas, clientes e funcionários, ter uma visão de curto e longo prazo para resolver problemas atuais e futuros. Ser um gestor no cenário atual é estressante, muitas vezes suas expectativas não são como planejou e os problemas de relacionamento com seus subordinados também é uma dificuldade no início no qual o novo gestor não tem experiência.

“Enquanto o desempenho do trabalhador individual depende da sua capacidade de fazer bem o trabalho, o desempenho de um gestor passa a depender de sua capacidade de liderar e orientar outros a fazer o trabalho” (GENTRY, 2004, p. 2).

Hoje, percebe-se que a geração Y está chegando ao mercado de trabalho com muito entusiasmo, ultra qualificada, muito mais qualificada do que as gerações anteriores, e não estamos falando somente de recursos de MBA. Estes jovens foram bombardeados com muita informação desde a infância. A geração anterior, a X, não teve este privilégio por conta da construção de tudo isso, mas o gestor que não é da geração Y, não pode entrar na linha da comparação.

Hoje o trabalhador se sente com mais liberdade em expressar seus sentimentos, criatividade, dúvida em relação à empresa, melhorando seu desempenho. Uma vez que o gestor tem facilidade em dar feedbacks, explorar o potencial do trabalhador, diferenciar as gerações, ser comunicativo, flexível, sabendo lidar com a tecnologia atual e utilizando como uma ferramenta de trabalho, a empresa terá uma execução eficaz. De acordo com Teruya (2006 apud MIRANDA, 1997, p. 38) a Revolução Tecnológica: Impõe um novo padrão de conhecimento: menos discursivo, mais operativo; menos particular, mais interativo, comunicativo; menos intelectual, mais pragmático; menos setorizado, mais global; não apenas mais fortemente cognitivo, mas também valorativo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

No cenário atual, o gestor se depara com diversas dificuldades quanto às gerações, devido suas diferentes formas de pensar, como suas expectativas em relação à organização, o agir em relação aos valores e crenças e quanto ao âmbito socioeconômico e família, essa diferença ocorre devido aos acontecimentos do ano em qual cada geração viveu. Observa-se que “as diferenças entre as gerações têm representado um grande desafio aos atuais gestores em relação às práticas de gestão, a fim de que tenham eficácia sobre todas essas gerações” (COMAZZETTO et al, 2016. p. 3)

Atualmente a busca por mudanças, competição e habilidades tecnológica e de comunicação nas empresas houve um aumento devido à tecnologia e novas gerações encontradas na sociedade de gestores e trabalhadores, assim novos desafios de comunicação e resiliência são encontrados, porém estudando e motivando novos métodos de gerencia é possível trabalhar com os desafios encontrados.

O desenvolvimento da tecnologia e da globalização favoreceu diversas fusões e aquisições de empresas que desencadearam transformações mundiais na estrutura, nos processos e no perfil dos profissionais que nelas trabalham. Uma consequência desta evolução é que a mesma requer desde a soma de novas habilidades até um novo perfil de líderes organizacionais (WIND, 1998).

As empresas acabam sendo obrigadas a buscar por mudanças impostas pela sociedade, cultura e valor no qual estão inseridas. Essas mudanças devem vir tanto dos líderes quanto dos trabalhadores, no qual podem ser feitas através de treinamento e planejamento de conhecimento e habilidades.

Um papel importante do gestor é diferenciar as gerações mais presentes no mercado de trabalho. Sendo a geração X nascida em 1960 e 1980, no qual são mais individuais, maduras, busca por direitos e procura de liberdade e realização profissional. A geração Y nascida em 1980 e 1999, tem características de lazer, insubordinados, realização pessoal e busca de sentido em suas atividades. Como diz Oliveira (2010, p. 2).

Hoje há uma necessidade de se manter tecnológico tanto profissionalmente quanto individualmente, aumentando numero de vagas e serviços, assim o nível de

competitividade e busca por sucesso também cresceram. No entanto o gestor como líder deverá saber diferenciar e gerenciar essas diferenças.

3 MÉTODO

Trata-se de um estudo que tem com base a pesquisa bibliográfica de caráter descritivo-exploratório e abordagem qualitativa sendo abordado sobre o tema A Nova Geração de Gestores: desafios e habilidades, no qual procuramos entender melhor sobre os tipos de geração dos gestores, suas habilidades e desafios vivenciados no dia-a-dia da empresa. Para melhor introdução, o trabalho aborda sobre a era tecnológica atual das gerações x e y de funcionários e gestores, mostrando o papel e os desafios encontrados nas empresas. No entanto, para entender sobre esses temas, é preciso entender sobre o que é gestão e assim para compreender e entender o papel do gestor, diante disso, foi abordado sobre a teoria de gestão de pessoas e das gerações.

A revisão de literatura é considerada segundo MORESI, (2003) uma das etapas mais fundamentais para o estudo, fornecendo uma fundamentação teórica sobre o tema e a construção do conceito que dará suporte ao desenvolvimento da pesquisa.

Para Rother (2007), os trabalhos de revisão de literatura constituem formas de pesquisas que buscam informações bibliográficas ou eletrônicas para obtenção de resultados de outros autores, como fundamentação teórica de um determinado tema ou objetivo, permitindo a aquisição e atualização de conhecimento sobre uma temática específica cujos resultados são considerados qualitativos e não quantitativos.

A pesquisa bibliográfica é classificada quanto aos procedimentos técnicos de uma pesquisa, e ocorre quando é baseada na análise da literatura já publicada em forma de livros, revistas, anais, publicações avulsas, imprensa escrita e até eletronicamente, disponibilizada na Internet (GIL,1999).

Pesquisas exploratórias são desenvolvidas com o objetivo de proporcionar visão geral, de tipo aproximativo, acerca de determinado fato. Este tipo de pesquisa é realizado especialmente quando o tema escolhido é pouco explorado e torna-se difícil sobre ele formular hipóteses precisas e operacionalizáveis (GIL, 2009, p. 27).

As pesquisas deste tipo têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis. São inúmeros os estudos que podem ser classificados sob este título e uma de suas características mais significativas está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados (GIL, 2009, p. 6).

A seleção dos artigos foi feita por via digital através do Google Acadêmico e SciELO (Scientific Electronic Library Online), utilizando as palavras chaves: gestor, nova geração e desafios, totalizando 23 artigos no google acadêmico e 6 no SciELO.

Os artigos selecionados para o estudo foram aqueles que abordaram assuntos nos quais descreviam de forma coerente assuntos abordados sobre o tema A Nova Geração de Gestores: desafios e habilidades e que se apresentaram em língua portuguesa e publicados no Brasil nos últimos 10 anos. O método de exclusão foram aqueles compostos de assuntos diferentes do tema a ser apresentado, que estava em línguas estrangeiras e publicados antes de 2010. Sendo assim, foram selecionados oito artigos para o desenvolvimento do estudo, conforme Quadro 1.

Quadro 1 – Categorização das publicações identificadas no estudo sobre A Nova Geração de Gestores: desafios e potencias. Ribeirão Preto/SP, 2020.

AUTOR	CATEGORIA PROFISSIONAL	TÍTULO DA OBRA	VEÍCULO	ANO
Tridapalli, J., Silva E., Ziede, L. K. M., Marcolla C	Administradores	Os Conflitos da Geração X e Y no Mercado de Trabalho	Revista	2017
Amaral, G. C. R., Oliveira B.L.	Administradores	Os Desafios da Primeira Gestão: Uma pesquisa com Jovens Gestores	Revista	2017
Comazzetto, R. L., Perrone, M. C., Vasconcellos L. J. S., Gonçalves J.	Administradores	A Geração Y no Mercado de Trabalho: um Estudo Comparativo entre Gerações.	Revista	2016
Faculdade Cidade Verde	Alunos de Administração	Habilidades Tecnológicas e Comunicação na Geração Y: A Percepção Destes Fatores por Gestores de Empresas de Maringá.	Revista	2015

Aprigio, B. T.	Gestor	Gerações no Mercado de Trabalho: Geração Y.	Revista	2013
D'amico, M. S. e Monteiro, K. J	Gestor	Características de personalidade e qualidade de vida de gestores no Rio Grande do Sul.	Revista	2012
Serrano, C., Brunstein, J.	Gestor	O gestor e a PcD: reflexões sobre aprendizagens e competências na construção da diversidade nas organizações.	Revista	2011
Knapik, J.	Administradores	Gestão de Pessoas: Pessoas e Talentos	Revista	2010

Fonte: Autor, 2020.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

O rompimento das fronteiras provocado pela globalização, contribuiu com as mudanças organizacional, social e econômica das instituições, exigindo dos gestores interesses cooperativos e competitivos de valor intrínseco, novas posturas éticas e morais evitando conflitos entre empresas, empregado x empregador e entre funcionários.

A partir do atual cenário de tecnologia, novas personalidades, valores e organização de gestores estarão em destaque nas empresas. O gestor deve saber planejar, organizar e identificar e solucionar os problemas da empresa junto ao trabalhador.

“Os desafios encontrados pelo gestor são aqueles que envolvem as diferenças entre as gerações encontradas no mercado de trabalho.” (COMAZZETTO et al, 2016. p. 3)

A geração Y é um grupo com mais entusiasmo, prezam pelo lazer, é qualificado devido ao fácil acesso a informação, da mesma forma o gestor deverá seguir a mesma linha, assim a empresa seguirá com seus objetivos e metas. Já a geração X são mais individuais e prezam pela realização profissional e direitos.

As pessoas da Geração X tendem a serem individualistas, irreverentes, autoconfiantes; valorizam muito a lealdade a si mesmas, já que a aspiração de conseguir um emprego por toda a vida deixou de existir. No ambiente de trabalho, gostam de variedade, desafios e oportunidades, querem trabalhar com liberdade, flexibilidade e sentem necessidade de feedback. (Letícia C. R., et al, 2016)

A geração X, tem preferência em empresas que tem como característica a proximidade entre as hierarquias, mudando a percepção de comportamento e habilidades necessárias para se manter na empresa. (TRIDAPALLI, et al., J, 2017).

A Geração Y é a geração das pessoas que nasceram basicamente na mesma época do início das evoluções tecnológicas e, por consequência, da globalização, dois eventos que certamente influenciaram nas características, nos ideais e no comportamento desses indivíduos (COMAZZETTO, R. L., et al., 2016, p. 1).

O comportamento da geração Y diante da sua relação com a tecnologia, tornaram mais individuais, porém com maior conhecimento e mais flexibilidade com a diversidade.

A Revolução Tecnológica: Impõe um novo padrão de conhecimento: menos discursivo, mais operativo; menos particular, mais interativo, comunicativo; menos intelectual, mais pragmático; menos setorizado, mais global; não apenas mais fortemente cognitivo, mas também valorativo (TERUYA, 2006, p.38).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O papel do gestor mudou com o avanço da tecnologia trazendo novos desafios de administração e relação com os tipos de gerações presentes no atual cenário, pois cada uma tem ideais, crenças, valores, pensamentos, ponto de vista e de decisão diferentes. Os desafios encontrados diante dessa situação é a diferenciação das prioridades, relação interpessoal, devido ao aumento de competitividade e à falta de experiência.

A geração Y (1980 a 1999) tem características mais empáticas, melhor qualificação, buscam sentindo a tais ações e vivências através de informações. Já a geração X (1960 a 1980), tem características individualista, buscam sempre sua liberdade e realização profissional.

O estudo teve como principal objetivo descrever e conhecer a nova geração de gestores e seus desafios e habilidades. A nova geração de gestores e seus desafios estão diretamente ligados ao colaborador, que podem estar inseridos nas gerações Y ou X, levando o gestor a buscar novas formas de trabalhar, planejar e organizar, pensando no cenário atual de tecnologia. O gestor da nova geração irá se deparar com desafios no qual gerações passadas não enfrentavam, devido a globalização, tecnologia e fácil acesso a informações.

Portanto, o desafio essencial dos gestores é descobrir que, na realidade de hoje, e na sociedade de redes, gerenciar pessoas é um processo diário de negociação e de aprendizagem recíproca. Nas palavras de Paulo Freire: Não há ninguém que tudo saiba, nem ninguém que nada saiba. Tudo se resume a uma troca de saberes. (MALDONATO, T. M., 2010)

O desafio da nova geração de gestores está ligado no saber lidar com as pessoas, pois estão inseridas em diferentes tipos de sociedade, culturas e valores, assim com as habilidades adquiridas com a experiência e estudos, esse desafio pode ser quebrado através de diálogos, métodos, organização, empatia e planejamento dentro das empresas.

REFERÊNCIAS

AMARAL, G. C. R., OLIVEIRA, B. L. Os Desafios da Primeira Gestão: Uma pesquisa com Jovens Gestores. Rio de Janeiro: **Revista de Administração Contemporânea-RAC**, 2017, 21(3)

APRIGIO, B. T. Gerações no Mercado de Trabalho: Geração Y. **Revista de Administração do Unisal**, v. 3, n. 3, maio 2013.

COMAZZETTO, R. L., PERRONE, M. C., VASCONCELLOS, L. J. S., Gonçalves J. A. Geração Y no Mercado de Trabalho: um Estudo Comparativo entre Gerações. Brasília: **Revista Psicologia Ciência e Profissão**, 2016, 36(1).

D'AMICO, M. S. e MONTEIRO, K. J. Características de personalidade e qualidade de vida de gestores no Rio Grande do Sul. **Revista de Administração Contemporânea**, 2012, vol.16, n.3, p.381-396.

KNAPIK, J. Gestão de Pessoas: Pessoas e Talentos. 2. ed. Curitiba: **lbpex**, 2010. 234 p.

Pós-Graduação Faculdade Cidade Verde: Habilidades Tecnológicas e Comunicação na Geração Y: A Percepção Destes Fatores por Gestores de Empresas de Maringá. Maringá: **Revista Maringá**, v. 1, 2015.

SERRANO, C., BRUNSTEIN, J. O gestor e a PcD: reflexões sobre aprendizagens e competências na construção da diversidade nas organizações. Porto Alegre: **Revista Eletrônica de Administração**, 2011, vol.17, n.2, p.360-395.

TRIDAPALLI, J., SILVA E., ZIEDE, L. K. M., MARCOLLA C. Os Conflitos da Geração X e Y no Mercado de Trabalho. Itajaí: **Universidade do Vale**, 2017. v. 7, n 20.