

Management and Performance Associates – Março 2009

Gerações no trabalho: Mind the gap!

O pequeno teste a seguir ajudará a estabelecer nosso cenário. Por favor, selecione a alternativa que melhor represente sua geração:

A. *Clube do Mickey Mouse, Elvis Presley, máquina de escrever, Neil Armstrong pisando na lua, bambolê, Woodstock*

B. *Camisas Lacoste, Star Wars, VCR, Atari, E.T., O cruzeiro do Amor, Watergate, Sony Walkmen, AIDS*

C. *Notebooks, Playstations, celular, piercing, iPod, WWW, respeito ao meio ambiente*

Se sua resposta é A, provavelmente você pertence à geração “*Baby Boomer*” (nascidos entre 1945 e 1960)

Se sua resposta é B, provavelmente você faz parte da “*Geração X*” (nascidos entre 1961 e 1980).

Se sua resposta é C, provavelmente você pertence à “*Geração Y*” (nascidos entre 1981 e 1992).

Agora que estão definidos os três grupos que são objeto do nosso artigo, você pode imaginar as implicações no ambiente de trabalho quando uma pessoa que foi testemunha do nascimento da TV em preto e branco interage com outra pessoa que vê o iPod como uma extensão natural de seu corpo, e vice-versa.

As brechas (gaps) entre gerações sem dúvida existem e são tão velhas quanto a humanidade e, com justa razão, preocupam os líderes atuais já que lidar com essas diferenças faz parte do dia-a-dia.

Se pudéssemos definir os **Baby Boomers**, diríamos que, como regra geral, preferem a comunicação pessoal, frente a frente, são muito dedicados ao trabalho e procuram estabilidade nos empregos. Por outro lado tendem a ver as gerações mais jovens como pessoas que não se esforçam tanto quanto eles no trabalho (ou quanto eles se esforçaram quando tinham a mesma idade).

Se pudéssemos definir a **Geração X**, diríamos que, como regra geral, desafia a todo tipo de definição. Geração esmagada entre os *Boomers* e a Geração Y, busca a liberdade, muda frequentemente de trabalho levando consigo habilidades aplicáveis a outras tarefas e privilegia o equilíbrio entre a vida profissional e pessoal. São percebidos como “arrogantes e *reclamões*” pelos mais jovens e pensam que os mais velhos são “viciados em trabalho”.

Se pudéssemos definir a **Geração Y**, diríamos que seus representantes, como regra geral, são ágeis, preferem comunicar-se através de redes sociais e mensagens de texto, adoram a diversidade e suas três pedras de toque são: sua **CARREIRA** (sempre com opções abertas e com aspiração a ocupar posições de liderança), sua **SINGULARIDADE** (desde bebês foram mimados, nutridos e programados com uma multiplicidade de atividades, que acabou por produzir pessoas de alto desempenho, muito exigentes e com uma clareza cristalina de quanto valem) e a **COMUNICAÇÃO RÁPIDA** (criam e devoram *Blogs*, sites e redes sociais, celulares e qualquer outro meio que os ajude a amplificar – imediatamente - a comunicação. E tudo isso, em coloridas e cômodas sandálias *Havaianas*).

Mas... cuidado! Também é verdade que muitos mitos foram criados em torno do tema e há poucas pesquisas sobre a geração Y fora dos Estados Unidos. Terão as mesmas características um Y nascido em Juazeiro do Norte, em Caracas ou em Vladivostok? As generalizações sobre as gerações são exatamente isso: generalizações.

A idade não define uma pessoa. Seu entorno cultural, suas experiências de vida, seus desafios profissionais e preferências pessoais sim.

Cada pessoa é única. O resto são estatísticas demográficas. Com certeza, independentemente da geração a que se pertença (com seu conjunto de valores pessoais e seu estilo de vida), todos querem respeito, orientação e desenvolvimento no trabalho.

Nota: “Mind the gap” é um aviso comunicado pelo sistema de som dos metrô de Londres, quando o trem se aproxima da estação. A advertência para que se tome cuidado com o vão (mind the gap) entre o trem e a plataforma se originou na Northern Line, onde a distância entre a plataforma curva e o trem, na Estação Embankment é especialmente grande.



Não apenas querem **respeito**, também sentem que o merecem. Portanto, quando vir um *Boomer* incomodado com um Y porque não respeita sua “experiência”, ou vice-versa, porque não respeita suas “idéias arejadas”, como líder não desperdice essa oportunidade para oferecer *coaching a ambos*.

Ajude as duas partes entenderem o que se passa:

- Especificamente, de que se trata a situação?
- Qual é o problema subjacente?
- Que podem fazer para trabalharem juntos e melhor?

Três simples perguntas que o salvarão de culpar a diferença de gerações.

Imersos em um **processo de mudança**, todos, em maior ou menor medida, se sentem desconfortáveis, querem que a mudança seja comunicada de forma efetiva e que seja bem implementada. Portanto, antes que os dedos acusadores apontem a outra geração pelo caos reinante, como líder:

- Comunique efetivamente de que se trata a mudança, quais são suas consequências e como as coisas serão uma vez implementada (alinhamento da visão).
- Estabeleça um sistema para implementar a mudança de forma a envolver a todos, e que todos se sintam úteis.
- Escute as pessoas. Todos, independente do rótulo da geração, têm algo a dizer e querem ser ouvidos.

As pessoas não pedem demissão por problemas gerados pelas diferenças entre gerações, e sim porque não encontram desafios suficientes em seus trabalhos. Na hora de **reter** pessoas lembre-se que:

- Todos querem saber qual é seu futuro dentro da organização. Portanto, gerencie as expectativas das pessoas com clareza e sem falsas promessas. Especialmente quando não há futuro.
- Todos querem desenvolver novas habilidades. Fale com sua equipe para entender quais são suas necessidades de desenvolvimento e suas aspirações. E escute-as...

- Com suas respostas, elabore um **plano** conjunto e realista, que considere movimentos laterais e novos desafios baseados na interseção entre “o próximo passo que a pessoa deseja dar” e “o próximo passo que a empresa deseja que a pessoa dê”. Se não houver interseção, deixe isso muito claro. Seu desafio em relação às diferenças das gerações será saber que tipo de comunicação preferem: frente a frente ou via “pod cast”...

Finalmente lembre-se que todos querem **feedback**. Temos escutado muito que “os *Boomers* se ofendem com o *feedback*” e que “aos Y o *feedback* nunca é suficiente”. Não é um problema de quantidade e sim de qualidade. Portanto, baseie seu *feedback* em fatos observados, que impactaram no desempenho positiva ou negativamente. E expresse o *feedback* sem adjetivos, o mais rápido possível. Sempre será bem-vindo, porque *feedback* é crescimento.

Boomer, X o Y? Não importa. Sempre podemos liderar efetivamente pessoas de distintas gerações. Para isso é necessário fechar algumas brechas. As próprias!
Mind the gap!

Até a próxima!