

Gestão de talentos — Desafios da Geração Y para o mercado de trabalho

José Rebelo dos Santos, Lurdes Pedro e Célia Quintas

Escola Superior de Ciências Empresariais, Instituto Politécnico de Setúbal, Setúbal

Resumo

O estudo que se apresenta pretende analisar as características da Geração Y e os desafios que esta geração representa para as organizações. Numa era em que a tecnologia desenvolve novos processos de interação humano-máquina, mediada pela emergência da inteligência artificial e corporizada na Indústria 5.0, emergem novas dinâmicas sociais, que decorrem da crise climática e ambiental e que se suportam em valores relacionados com a sustentabilidade e com a solidariedade geracional. Os indivíduos e as organizações devem contribuir para a construção de sociedades inclusivas e mais justas. Neste pano de fundo constata-se a existência de formas diferentes de viver o trabalho, a tecnologia e as relações, confrontando as organizações com a necessidade de encontrar padrões comportamentais que assegurem um alinhamento com a estratégia organizacional. Este desafio é atualmente largamente geracional, uma vez que a literatura defende de forma muito consensual a coexistência de várias gerações no mercado de trabalho. Propomo-nos analisar e compreender as principais características da Geração Y compreendida, por vários autores, pelos indivíduos nascidos no início da década de 1980 até ao ano 2000, com forte contato com a tecnologia e que desafiam as práticas de gestão de recursos humanos, pela forma singular de se relacionarem com colegas, chefias, de viver o trabalho e as organizações.

Para a realização do estudo realizou-se uma análise de natureza quantitativa a partir de um inquérito por questionário aplicado aos diplomados de uma instituição de ensino superior da área da grande Lisboa, em Portugal, a partir de uma amostra por conveniência. Foram obtidas 216 respostas tratadas a partir de estatística descritiva e correlacional.

Os resultados obtidos confirmam as características identificadas na literatura e remetem para a importância das condições salariais competitivas (salário e benefícios), destacam-se também outros fatores relacionados com o ambiente de trabalho, a natureza das tarefas, que deve ser desafiante e proporcionar a aprendizagem e o desenvolvimento. Valorizam-se também as oportunidades de progressão e as práticas de conciliação. Estes resultados permitem concluir

que as práticas de gestão de recursos humanos devem ajustar-se a esta população que é já maioritária no mercado de trabalho. Neste sentido considera-se importante criar mecanismos de retenção, o que implica o desenho do posto de trabalho mais flexível, que promova uma vida mais equilibrada entre as atividades profissionais e familiares. Sugerem-se técnicas de recrutamento mais apelativas e inovadoras, com recurso à tecnologia e à interação em rede. Os fatores que reduzem a intenção de saída tendo em conta os resultados do estudo relacionam-se com ambientes de aprendizagem que favoreçam o desenvolvimento o crescimento profissional e a inovação. Na relação com as tarefas, estas devem proporcionar um constante desafio e dando-se elevada importância à flexibilidade, à autonomia e ao *feedback* imediato e construtivo.

Palavras-chave

Gerações; gestão de recursos humanos; Geração Y; talento; *Millennials*