

Faculdade Presidente Antônio Carlos de Teófilo Otoni - Maio de 2018

CAPACITAÇÃO DE LIDERANÇA PARA GERAÇÃO Y

Thiago Martins Monteiro Gondim¹; Zilá da Silva Oliveira²; Lucia Helena de Almeida Pacheco³; Edivaldo Silva Dutra⁴

Resumo

Na atual conjuntura do mercado é de total relevância para a organização, que a liderança esteja capacitada para lidar com colaboradores, pois o papel do líder é influenciar os indivíduos para alcançar seus objetivos. Assim como o mercado muda, às pessoas que compõem as empresas também mudam, apontando para uma nova forma de se administrar e liderar. Mediante o exposto este estudo pretende mostrar a necessidade de capacitação de líderes para uma geração que está ativa e predominante no mercado de trabalho, ou seja, a geração Y ou geração do milênio. Para tanto o objetivo da pesquisa é identificar a importância de capacitar os líderes para as pessoas que nasceram em um momento de transformação e que tem anseios e necessidades mais acentuadas e maiores expectativas e desafios a serem trabalhados. Por isso se torna preponderante oferecer, por meio de capacitação, métodos de atualização para seus líderes, com vistas a atender o mercado de trabalho atual. Isto se justifica, porque a liderança é um dos fatores fundamentais para o sucesso de uma organização.

Palavras – chave: Capacitação. Liderança. Geração Y

Abstract

In the current market environment, it is of utmost relevance to the organization that leadership is capable of dealing with employees, since the role of the leader is to influence individuals to achieve their goals. Just as the market changes, the people who make up the companies change as well, pointing to a new way of managing and leading. This study intends to show the need to train leaders for a generation that is active and predominant in the labor market, that is, generation Y or generation of the millennium. To do this, the goal of the research is to identify the importance of empowering leaders for those who were born in a moment of transformation and who have more urgent needs and greater expectations and challenges to be faced. Therefore, it becomes preponderant to offer, through training, methods of updating for its leaders, in order to meet the current job market. This is justified because leadership is one of the key factors for an organization's success.

¹ Psicólogo, e licenciatura em História, especializado em Saúde Mental, Estresse e Dependência Química, Mestrando em Ciência, Tecnologia e Educação, Professor na Faculdade Presidente Antônio Carlos de Teófilo Otoni, email: thiagogondim2010@hotmail.com

² Administradora, professora na Faculdade Presidente Antônio Carlos de Teófilo, email: zyla.oliveira@hotmail.com

³ Graduada em Letras, professora na Faculdade Presidente Antônio Carlos de Teófilo Otoni, email: luciahelenapacheco@hotmail.com

⁴ Administrador, professor na Faculdade Presidente Antônio Carlos de Teófilo Otoni, email: bakana@cemig.com.br

Keywords: Training. Leadership. Y generation

1 Introdução

Considerando o atual momento conjuntural no qual estão inseridas as organizações, existe a necessidade em se obter na sua gestão lideranças cada vez mais capacitadas para liderarem as equipes e a organização como um todo. Dessa forma, estamos diante de um mercado cada vez mais competitivo, onde tem exigido cada vez mais uma adaptação dos seus colaboradores para lidar com esse mercado e cada vez mais exigente.

Através da capacitação, os líderes adquirem habilidades fundamentais para contribuir no melhor funcionamento das empresas e motivar da melhor forma seus liderados (HITT; IRELAND; HOSKISSON, 2005).

As pessoas mais atuantes no mercado presente fazem parte da Geração Y, ou seja, refere-se a um grupo pessoas que nasceram após os anos 80, e que estão sempre conectados. Essas pessoas vivenciaram diversos avanços tecnológicos, crescimento de diversos países, que acabaram tornando-se potências mundiais. Segundo SANTANA E GAZOLA (2010), a Geração Y também apresenta como características um perfil inovador com tendências a mudanças e adaptações comportamentais e de liderança baseada em confiança e resultados.

Diante do que foi exposto fez-se a seguinte pergunta problema: Como o líder deve se preparar para liderar a geração Y?

Compreende-se, que as organizações passam por transformações a cada dia, torna-se urgente a necessidade de uma formação, por meio de treinamentos dos líderes para a geração y. Esta pesquisa se justifica porque a liderança é um dos fatores fundamentais para o sucesso de uma organização.

Portanto o objetivo que se almeja é o de identificar a importância da capacitação de líderes para a geração Y, bem como oferecer, por meio desta, métodos para atualização, com vistas a atender o mercado de trabalho atual. Para a elaboração da pesquisa usou-se uma metodologia de análise literária, qualitativa, por meio de livros, artigos e revistas.

2 Liderança

A liderança faz parte de um dos papéis que o administrador deve atuar, além de ser um processo social, interligado com a motivação. Só existe liderança quando existe alguém para ser liderado. As pessoas seguem um líder, desde que a realização da tarefa seja do seu interesse. O líder precisa dos liderados para realizar metas e vice-versa (MAXIMIANO, 2005).

Líderes são administradores de mudança que apresentam capacidades de fazerem as coisas acontecerem, são os responsáveis por catalisar as energias de um grupo para a conquista e superar desafios. Um verdadeiro líder é capaz de perceber a necessidade do grupo e responder adequadamente a ela, sendo considerado símbolo do desejo coletivo. PREDEBON (1999)

Um líder possui a arte de comandar pessoas, atraindo seguidores e influenciando de forma positiva mentalidades e comportamentos. Segundo KOUZES e POSNER (1991), a liderança é uma arte, e o domínio desta arte vem através do domínio de si mesmo, ou seja, o desenvolvimento da liderança é um processo de autodesenvolvimento.

Em síntese entende-se por liderança como o processo de conduzir pessoas a alcançar um resultado planejado. Nos dizeres de DRUCKER (1967) liderar é ter imaginação, conhecimento e inteligência, e somente sua eficácia, poderá converter estas qualidades em resultados. Já CHIAVENATO (1999), relata que a liderança é uma forma de influência. E essa influência é uma transação interpessoal em que uma pessoa age para modificar ou provocar o comportamento de outra pessoa, de maneira intencional.

De acordo com KOTTER (1997), um líder tem como atividade essencial a produção de mudança, com sua atuação pautada sobre três dimensões fundamentais: estabelecer a direção estratégica da empresa, comunicar essas metas aos recursos humanos e motivá-los para que sejam cumpridas.

O líder caracteriza-se pela forte busca de responsabilidade e perfeição na tarefa, vigor e persistência na perseguição dos objetivos, ousadia e originalidade na resolução de problemas, impulso para o exercício da iniciativa nas situações sociais, autoconfiança e senso de identidade pessoal, desejo de aceitar as consequências da decisão e ação, prontidão para absorver o stress interpessoal, boa vontade em tolerar frustrações e atrasos, habilidade para influenciar o comportamento de outras pessoas e capacidade de estruturar os

sistemas de interação social o sentido dos objetivos em jogo (BERGAMINI, 1994).

As organizações devem fornecer de forma aberta como deve ser a direção da liderança e quais são os valores fundamentais na formação do comportamento do seu líder e, ao mesmo tempo, permitir-lhe a possibilidade de complementar o quadro básico de liderança ideal proposto pela empresa com suas características pessoais (MARRAS, 2002).

Os melhores líderes ajudam os liderados não só em relação à carreira, mas também em relação à vida pessoal. Ajudando-os a se tornarem pessoas melhores, e não apenas bons profissionais. Os líderes potencializam os liderados. E isso é muito importante, pois promover o crescimento das pessoas gera crescimento para a organização. (MAXVEL, 2008).

Com base nos relatos dos autores verificou-se que, a liderança é decisiva para o sucesso, pois somente sendo bem conduzidas as pessoas efetivamente conseguem alcançar os resultados planejados, pois os líderes potencializam os liderados, no qual promove o crescimento das pessoas que gera crescimento organizacional.

3 Capacitação de liderança

De acordo com Ervilha (2008) liderar é conduzir e influenciar as pessoas em situações em que o objetivo é identificado de forma clara, buscando os resultados desejados.

Para alcançar o sucesso, as empresas precisam de líderes capacitados, dispostos a correr riscos e oferecer mudanças para conduzir seus liderados e motivá-los aos objetivos da mesma.

Segundo Chiavenato (2003), a capacitação é uma técnica que proporciona o desenvolvimento de competências e habilidades através de novas atitudes, hábitos e conhecimentos, o que ocasiona uma mudança de atitude dos líderes diante seus liderados dentro da organização.

Através da capacitação, os líderes adquirem habilidades fundamentais para contribuir no melhor funcionamento das empresas e motivar da melhor forma seus liderados (HITT; IRELAND; HOSKISSON, 2005).

Ainda nos dizeres de Kotter (2001) A principal atividade do líder é fornecer a mudança. E cada ação deve ser pautada sobre três dimensões: estabelecer a direção estratégica da organização, comunicar essas metas aos recursos humanos e motivá-los para que sejam cumpridas.

Entretanto a capacitação é um recurso que dispõe desenvolvimento de capacidades e eficiências por meio de práticas, atitudes, conhecimentos e agilidades o que torna, uma mudança de comportamentos dos líderes diante de seus liderados, visando dar seus colaboradores conhecimentos que transcendem, ao cargo atual, preparando-o para assumir funções mais complexas. (CHIAVENATO, 2003, p. 29).

Em razão de que as organizações passam por transformações a cada dia, torna-se urgente a necessidade de uma formação, por meio de treinamentos para os líderes. Portanto, a capacitação de liderança é essencial para o desenvolvimento nas organizações, pois pra conduzirem as empresas e para estarem no mercado de trabalho, os líderes terão que se aperfeiçoar às novas tendências, pois é suma importância que os mesmo estejam capacitados.

4 Geração Y

Quando se fala em geração, refere-se a um conjunto de indivíduos que nasceram em uma mesma época, influenciados por um contexto histórico específico que determina comportamentos, causando impacto direto na evolução da sociedade (KULLOCK. 2010).

A Geração Y é representada por pessoas que nasceram **após os anos 80**, e que estão sempre conectados. Essas pessoas vivenciaram diversas avanços tecnológicos, crescimento de diversos países, que acabaram tornando-se potências mundiais. Segundo SANTANA E GAZOLA (2010), a Geração Y também apresenta como características um perfil inovador com tendências a mudanças e adaptações comportamentais e de liderança baseada em confiança e resultados.

Ainda de acordo KULLOCK, o interesse no estudo sobre o tema surgiu da necessidade percebida pelos administradores em amenizar o conflito de

gerações presente nas empresas, já que há profissionais de diferentes faixas etárias convivendo juntos no ambiente de trabalho.

De geração em geração vem-se acumulando culturas, formas diferentes de pensar e agir. Cada geração busca sua fórmula de vida, ou seja, uma maneira de viver bem. Os Baby Boomers foram os primeiros jovens a manifestar seus desejos, além da busca pela paz. A geração X aproveitou os benefícios da conquista dos Boomers e enfim a Y veio para mostrar o fenômeno globalização.

CYRILLO (2003) afirma que no final da década de 90, uma geração de colaboradores atingiu seu ápice, a denominada Geração Y (Y da expressão young). A Geração Y exibe um perfil analítico que leva os jovens a pensarem nos fatos antes de tomarem decisões, mesmo que não acostumados com preocupações sobre estabilidades em cargos, esta geração demonstra ser perspicaz, esta geração força e vigor intelectual que os capacita a exercer grande influência no consumo (ROCHA, 2009).

De acordo com LOIOLA (2009), a geração Y se caracteriza por indivíduos ambiciosos, individualistas, instáveis, preocupados com o meio ambiente e práticas sustentáveis, com o próximo e com os direitos humanos. Já para OLIVEIRA (2010) essa geração é representada por jovens esperançosos, decididos, coletivos, agregadores e com uma formação maior que a de seus antecessores.

Ainda segundo ROCHA (2009), uma característica marcante dos jovens da desta geração é a capacidade de realizar diversas tarefas ao mesmo tempo, ao mesmo tempo em que isso comprova as habilidades multifacetadas necessárias para conseguir equilibrar diversas atividades, muitas vezes essa característica vem junto com a dificuldade de esperar a concretização de um projeto de longo prazo.

Seguindo o mesmo raciocínio de ROCHA (2009), o autor PINHO (2011) ressalta que os novos profissionais que constituem a geração Y são pessoas inteligentes, possuem perfil dinâmico, com capacidade para fazer mais de uma atividade ao mesmo tempo, interessadas por novidades e desafios, com flutuação de interesses quando as atividades que lhe são destinadas apresentam um tom de rotina e são desprovidas de novidades e desafios.

Diante do exposto, conclui-se que, o líder tem que estar preparado para esta geração, uma vez que são dinâmicos, mutáveis, decididos, agregadores, interessados por novidades e com diversas tantas características que torna cada vez mais difícil molda-los, pois eles são influenciados em um contexto específico que determina comportamentos, causando impacto direto na organização.

5 A importância de capacitação de líderes para geração Y

As transformações resultantes da globalização e a forma de pensamento da geração Y têm exigido mudanças por parte das empresas (FURUKAWA; CUNHA 2010).

Em um estudo realizado por Müller e Dewes (2012) constatou-se a presença de divergência geracional no qual as organizações não estão compreendendo os jovens formados na chamada era tecnológica, além disto, os jovens não entendem o que as organizações solicitam.

Através desta confirmação, percebe-se que esses jovens estão produzindo impactos diferenciados no mercado de trabalho e as empresas preparadas para recebê-los poderão ter vantagens sobre as empresas que não souberem lidar com essa geração (ERVILHA, 2008).

É necessário compreender que a era tecnológica traz muitos desafios para os líderes atuais, no momento em que o grande acesso à tecnologia vem crescendo notadamente, assim como também, os padrões de produtividade e qualidade. Diante disso, o líder apresenta um papel de suma importância para conduzir as mudanças necessárias de forma que a organização consiga alcançar seus objetivos (CUNHA; PEREIRA; NEVES, 2012).

Compreende-se dessa maneira, que o líder apresenta poder de influência na organização e em seu ambiente de trabalho e desse modo, seus comportamentos podem intervir profundamente nas outras atitudes tomadas por seus liderados. Para que isso ocorra da melhor maneira, faz-se necessário uma capacitação para esses líderes (SILVA; ARBEX, 2012).

De acordo Schette (2005) para obter desempenho organizacional é preciso investir em programas de capacitações de líderes, com isso, as organizações aumentarão sua eficiência e produtividade.

As capacitações em liderança visam preparar um líder ideal, sensível às necessidades de seus liderados, atencioso, que planeja com clareza e executa com decisão seu plano, que saiba estruturar e delegar tarefas, e que possa motivar e dirigir com êxito (BENNIS, 2002).

Algumas empresas estão utilizando programas de capacitação de acordo com as necessidades que os seus líderes percebem, porém, é de grande relevância à realização de pesquisas que identifiquem a melhor forma de capacitação tendo em vista proporcionar um aproveitamento adequado do líder e conseqüentemente dos jovens da geração Y (ROBBINS, 2007).

Segundo Chiavenato (2004), levantamentos devem ser realizados para identificar quais competências precisam ser desenvolvidas e as técnicas corretas que se encaixam para cada tipo de líder.

Para que os líderes se capacitem, as empresas devem incentivar e oferecer a participação em seminários, eventos e workshops que os façam pensar sobre os temas atuais e variados possibilitando um olhar macro dos negócios, bem como a melhor forma de lidar com os jovens dessa geração que estão inseridos no mercado de trabalho (MARRAS, 2003).

Uma vez que o líder modifica a forma de pensamento em benefício da empresa, concordando com as novidades que são oferecidas no momento, como as capacitações, e tendo em vista o objetivo principal, o mesmo passa a exercer também de forma positiva, influenciando assim, os liderados, que por sua vez, percebem esse novo comportamento e alvo a ser alcançado (SILVA; ARBEX, 2012).

Com base nos relatos dos autores verificou-se que é de grande relevância capacitar os líderes para as pessoas da geração y, pois com as constantes mudanças e exigências de um mercado cada vez mais competitivo, a geração y que nasceu na tecnologia trazem muito desafios à seus superiores, e para isso requer capacidades, habilidades e competências para liderar este grupo.

6 Metodologia

Para esta pesquisa usou uma **metodologia** de análise literária, de cunho qualitativo, por meio de livros, artigos e revistas.

Quanto à abordagem a metodologia utilizada para desenvolvimento deste artigo foi qualitativa, trabalha com um nível de realidade que não pode ser quantificado.

“Um conjunto de diferentes técnicas interpretadas que visam a descrever e a decodificar os componentes de um sistema complexo de significados. Tendo por objetivo traduzir e expressar o sentido dos fenômenos do mundo social.”(NEVES 1996).

Quanto aos meios, a pesquisa se fundamentará basicamente em estudos bibliográficos, segundo GIL (2002, p.17): “A pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos.

Pesquisa bibliográfica porque abrange a leitura, análise e interpretação de livros. Para coleta de dados foi utilizado a observação: “Observação é uma técnica de coleta de dados para conseguir informações utilizando o sentido na obtenção de determinados aspectos da realidade. Não consiste apenas em ver e ouvir, mas também em examinar fatos ou fenômenos que se deseja estudar” (LAKATOS,2009).

7 Considerações Finais

A geração Y entra no mercado de trabalho com aspectos profissionais e pessoais bem diferentes das outras gerações. É representada por colaboradores jovens que possuem força e vigor e que estão ligadas a tecnologia. São imediatistas e capazes de realizar várias tarefas ao mesmo tempo, são movidos por desafios, se não estão satisfeitos com a atividade realizada procuram novos horizontes.

Para que o líder alcance seus objetivos com essa geração, torna-se necessário o desenvolvimento constante de suas competências e habilidades, visto que, através de capacitações os mesmos podem desenvolver as habilidades técnicas, conceituais e humanas e as competências necessárias para liderar com sucesso e se tornar um líder ideal, que sabe motivar e conduzir seus liderados.

A capacitação dos líderes ajuda os colaboradores a assumirem uma atitude proativa dentro do mercado de trabalho. Pois garante uma ação em

fundamentos sólidos para o alcance do objetivo, tendo em vista a aprendizagem e crescimento profissional dos colaboradores, sabe-se que para isso é necessário que o líder tenha autodisciplina.

Em resumo, líderes desenvolvidos e capacitados dentro de uma empresa, são capazes de evoluir, transformar e motivar pessoas a alcançar melhores desempenhos e assim atingir o sucesso que gera o diferencial da organização no mercado.

Referências

BERGAMINI, C. W. **Liderança: administração do sentido**. São Paulo: Atlas, 1994.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos: o capital humano das organizações**. 9 Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009

_____. **Gestão de pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

_____. **Administração nos novos tempos**. 2ª Edição. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

_____. **Introdução a Teoria Geral da Administração**, 7ª edição, Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CYRILLO, D.C; SAES, M. S. M; BRAGA, M. B. Tendências do consumo de alimentos e o Plano Real: uma avaliação para a grande São Paulo. IPEA. Disponível em: Acesso em: 05/11/2015.

DRUCKER, Peter. Tradução de William Heinemann. **O Gerente Eficaz**. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos Editora, 1967.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. – 1. Ed. – 06. Reimpr. São Paulo: Atlas, 2006.

KOTTER, John P. **Liderando mudança**. Tradução de LeadingChange. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

KOUZES, James M. e POSNER, Barry Z. **O desafio da Liderança**. Rio de Janeiro: Campus, 1991. p. 31-255

KULLOCK, E. **Porque as gerações estão em nosso foco?** Disposto em: www.focoemgeracoes.com.br. Acesso em: 04/11/2015. Publicado em maio de 2010.

LOIOLA, R. **Geração Y**. Revista Galileu, São Paulo, n. 219, p. 50-53, out. 2009.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de Recursos Humanos: do operacional ao estratégico**. 4. ed. São Paulo: Futura, 2002.

MAXIMINIANO. Antônio C. Amaru. **Teoria Geral da Administração**. Ed. Compacta. São Paulo: Atlas, 2005

MAXWELL, John C. **O livro de ouro da liderança**. Rio de Janeiro: Thomas Nelson Brasil, 2008.

NEVES, José Luís. **Pesquisa Qualitativa: Características, usos e possibilidades**. Caderno de pesquisa em administração. FEA-USP. São Paulo, v.1. n.3.2º sem, 1996.

OLIVEIRA, S. **Geração Y: o nascimento de uma nova versão de líderes**. São Paulo: Integrare, 2010.

PETERS, T.J. **Prosperando no caos**. São Paulo: Harbra, 1989.

PINHO, M.S.; MARTENS, C.D; LEITE, N.R.P; **Estudos sobre a produção científica pautada na geração Y – uma meta análise**. EnGPR. João Pessoa, 2011.

PONTELO, Juliana; CRUZ, Lucineide. **Gestão de pessoas: manual de rotinas trabalhistas**- Brasília: Editora Senac DF, 2006.

PREDEBON, J. **Criatividade hoje: como se pratica, aprende e ensina**. São Paulo: Atlas, 1999.

ROCHA, Márcia. Depois do primeiro choque de realidade. Como a crise mudou o perfil dos impacientes executivos da chamada Geração Y. Revista Exame, São Paulo, n. 12, p. 52 - 54, jul. 2009.

SANTANA, Peri da Silva; GAZOLA, Janice Natera Gonçalves. **Gestão, comportamento da geração Y**. In: XIII SEMEAD – Seminário em Administração. 2010. Disponível em: http://www.ead.fea.usp.br/semead/13semead/resultado/trabalhos_PDF/995.pdf. Acesso em: 27 de outubro de 2010.

SERRANO, Daniel Portillo. **Geração Y. 2010**. Disponível em < http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos3/Geracao_Y.htm> Acessado em 04 de Novembro 2015