convibra
www.convibra.org

COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL E AS PECULIARIDADES DAS GERAÇÕES X E Y: UM ESTUDO DE CASO

ISABEL CRISTINA SILVA MIRANDA
Graduada -UNIFUTURO
DANIELLE FERNANDES RODRIGUES
Docente -UNIFUTURO
AMANDA RAQUEL DE FRANÇA FILGUEIRAS D´AMORIM
Universidade Fernando Pessoa – Porto (UFP)
MANUELLE CRISTINE SILVA
(ECIT/PB)
RAMON SCHNAYDER DE FRANÇA FILGUEIRAS D´AMORIM
Universidade Federal da Paraíba (UFPB)

RESUMO

O comportamento organizacional é o estudo de como as pessoas andam, falam, conversam, comunicam e se expressam, na maneira de pensar e agir dentro da organização. As gerações representam grupos de pessoas nascidas em determinado período, e que possuem características únicas e distintas em que estes elementos são os fatores que desenvolvem particularidades para o relacionamento interpessoal. Sendo assim, foi desenvolvida a pesquisa sobre a análise do comportamento organizacional das gerações X e Y com suas interferências no relacionamento interpessoal. O presente trabalho tem como objetivo avaliar as maneiras com que o comportamento interfere no relacionamento interpessoal. Como objetivos específicos identificar o perfil de cada geração estudada; visualizar as aproximações e distanciamentos existentes; e coligar maneiras de melhorar o relacionamento interpessoal na empresa em estudo. Para responder estes objetivos, foi aplicada a metodologia de pesquisa de campo de caráter exploratória e descritiva levando em consideração a opinião dos entrevistados na empresa onde conforme vários autores apontam, compreender o comportamento humano é uma ferramenta fundamental para empresa. Portanto, delimitam-se como problema de pesquisa: identificar como se comporta o indivíduo em relação à sua carreira profissional, e sobre o crescimento da empresa. Aspecto esse de fundamental importância para o setor de relações humanas. Sendo assim, concluiu-se que é preciso conhecer o que as pessoas pensam sobre seu próprio modo de se relacionar, a forma como veem as pessoas dentro do seu ambiente de trabalho e como pensam, pois, as pessoas respondem aos seus reflexos. Com os resultados da pesquisa descobriu-se como os funcionários desta determinada empresa avaliam a melhor ferramenta de comunicação para a organização estudada. Conclui-se, que o comportamento organizacional é fundamental no processo social da empresa, deve ser uma ferramenta estudada com mais precaução. Mesmo com o grande avanço deve ser mais observado do que vem sendo nos últimos anos.

Palavras-chave: Comportamento Organizacional; Gerações X e Y; Relacionamento Interpessoal.

1 INTRODUÇÃO

A análise do comportamento organizacional das gerações pode ser vista como uma ferramenta fundamental para o progresso de uma organização, em que podemos observar as habilidades de cada indivíduo, determinar suas características, suas pretensões e metas profissionais.

Como a organização é o local onde as pessoas dedicam a maior parte de seu tempo, é necessário que haja um relacionamento agradável independente das alternâncias ou interferências que possam existir entre as gerações, que por sua vez, tendem a pensar e agir de formas diferentes. Além disso, as relações sociais devem ser um ponto importante e muito observado na administração, pois é o ponto de partida para crescimento.

No tocante às gerações X e Y, cada uma tem observações e atitudes distintas, pois enquanto uma busca mais valorização e reconhecimento, a outra busca destaque na organização e benefícios próprios. Observando estes fatores, foi estipulado o problema de pesquisa: De que forma o comportamento organizacional das gerações interfere no relacionamento interpessoal?

Como forma de responder à questão problemática, o objetivo geral deste artigo foi o de avaliar a maneira que o comportamento organizacional interfere no relacionamento interpessoal das gerações X e Y em uma concessionária de veículos em João Pessoa/PB. Em decorrência deste assunto, os objetivos específicos foram: a) identificar o perfil comportamental da geração X e Y da empresa estudada; b) verificar as possíveis aproximações e distanciamentos em torno do relacionamento interpessoal mantido entre as gerações X e Y; c) identificar possíveis métodos para melhorar esse relacionamento interpessoal existente na concessionária.

O artigo relata e menciona um conteúdo fundamental para organização, independentemente de área ou setor, ao enfatizar fatores que auxiliam no desenvolvimento e crescimento da organização. Justifica-se, portanto, por ser um tema relevante na área acadêmica que surgiu no ano de 1940, porém vem ganhando maior destaque desde os anos 80. Além disso, o tema em questão, possui grande potência nos dias atuais e visa contribuir com o aumento do conhecimento sobre comportamento organizacional, que também influencia no papel da administração e existência de uma instituição.

2 COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL

Para se iniciar o estudo sobre comportamento organizacional é importante definir o que é organização. Segundo Dias (2012), organizações tratam-se de instrumentos utilizados pelo homem para desenvolver determinadas tarefas que por sua vez não podem ser realizadas por apenas um único indivíduo.

Segundo McShane; Glinow (2013, p. 5) "Organizações são grupos de pessoas que trabalham de maneira interdependente com alguma finalidade comum." Por sua vez, para Maximiano (2012) uma organização é vista como sendo um sistema de recursos que visa realizar um tipo ou um conjunto de objetivos, além de envolver processos de transformação, cultura, tecnologia e divisão do trabalho.

Dessa forma, todas as organizações possuem metas organizacionais que precisam ser cumpridas com finalidade de atender seu objetivo principal, que está ligado, por exemplo, a se desenvolver no mercado de trabalho, fazendo com que tenham ajustes no ambiente de trabalho para torná-lo agradável e produtivo.

Outra importante característica da organização é a questão da diversificação de tarefas ocupadas por diferentes pessoas em um único ambiente social para alcançarem determinados objetivos com o trabalho humano, onde cada indivíduo tem ou pode ter, uma função determinada com finalidade de contribuir para um resultado positivo que tende a responder as necessidades da organização dentro do mercado (Cardoso 2011; Dias 2012; Maximiano 2012). A partir deste contexto, tem-se fatores do relacionamento interpessoal que influenciam no bem-estar organizacional e desempenho de atividades.

A cada dia, compreender o comportamento organizacional tem sido muito importante para a administração, pois com a globalização, o trabalho está mudando, e se faz necessário está apto as transformações. Assim, os indivíduos são transferidos para outra localidade (outro país), convive-se com pessoas de culturas distintas, precisa-se passar por situações de alterações nos valores capitalistas ou até mesmo, as pessoas precisam submeter-se à empregos de mão-de-obra mais baixa (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2010).

Wagner; Hollenbeck (2012, p. 5, 6) descreve que o Comportamento Organizacional (C.O.) "é um campo de estudo voltado a prover, explicar, entender e modificar o comportamento humano no contexto das empresas". Por sua vez, Chiavenato (2003) afirma que o comportamento organizacional é uma ciência interdisciplinar, bem como, o estudo da dinâmica das organizações e da forma como os indivíduos e grupos se comportam dentro delas.

Entende-se que o comportamento organizacional está relacionado à observação do modo como comporta-se cada indivíduo em relação a um grupo de pessoas, pois todos possuem tarefas que objetivam o crescimento da organização. Porém, a forma que estas metas são interpretadas e executadas são diferentes. Deve-se, portanto, observar elementos como: compreensão, estímulos, respostas aos resultados, habilidades e a forma de interagir uns com os outros.

Por sua extensão, segundo os autores Wagner e Hollenbeck (2012), Silva (2012), Costa (2011) e Tarifa et. al. (2011), o ramo do comportamento organizacional desenvolveu outras três áreas: comportamento micro organizacional, comportamento meso organizacional e comportamento macro organizacional, que serão detalhados abaixo. Segundo Costa (2011), o comportamento micro organizacional é referente ao singular e inclui a aprendizagem individual, por exemplo decisões e ações. Tarifa et al (2011) possui visão similar e afirma que se trata da análise do indivíduo sozinho ao executar suas atividades dentro da organização.

Silva (2012) afirma que o comportamento meso organizacional considera que toda a ação da equipe de trabalho no tocante à combinação das características individuais de seus membros. Conforme Costa (2011) este comportamento é o intermediário e é responsável por aumentar a análise e as intervenções de pessoas que trabalham em grupo ou equipe. Segundo Costa (2011) o objetivo está na compreensão de manifestações psicológicas em toda organização. Para Bergue (2010), este tipo de comportamento examina fatores como a estrutura e o status social, o conflito, a eficiência e as influências culturais e ambientais.

Observar e tentar compreender o que as pessoas fazem e o porquê de suas ações nada mais é do que um instinto natural do ser humano, por isso, não existe tanta dificuldade no desenvolvimento dessa área do comportamento humano nas organizações. Ao contrário, a mesma auxilia rapidamente a prever atitudes posteriores e em alguns fatores já tenta resolver problemas futuros, aumentar o nível do controle de qualidade e amenizar possíveis conflitos que possam surgir.

Não existe um comportamento humano padrão devido as pessoas terem características diferentes, o que o estudo do Comportamento Organizacional (C.O.) pode fazer é ensinar a lidar

com todas as diferenças existentes em um único ambiente. Compreender o comportamento organizacional é uma ferramenta utilizada para identificar o que ocorre na rotina da organização sim, mas entender o comportamento não serve se a mesma não souber a maneira certa de utilizar as informações obtidas. Desta forma, a análise tem grande influência para tomada de decisão em prol de corrigir ou melhorar algum déficit sempre em favor da organização pois é comprovado através dos próprios conceitos de CO que cada pessoa tem um comportamento diferente. (MCSHANE; GLINOW, 2013)

Para aprofundar este estudo é preciso entender as gerações dominantes na organização escolhida como foco de estudo: as gerações X e Y, que possuem perfis diferentes conforme teoria apresentada por Douglas McGregor.

A Geração X se caracteriza como: os integrantes da geração X são apontados como: preguiçosos, não gostam de responsabilidades, tem aversão ao trabalho. O comportamento deles vai conforme a estratégia que o gestor considera ser o melhor para desempenho da organização trabalham sobre pressão, regras e sobre controle; muitas vezes ocupam cargos gerencias (CURY, 2015). Na Geração Y observa-se: são pessoas altamente comprometidas, tem o trabalho como algo natural que faz parte da sua vida, tem responsabilidades, procuram fazer o melhor e estão sempre em busca de incentivos financeiros, pois gostam de benefícios materiais para fins próprios (CURY, 2015).

Mediante esta visão, podemos observar que as duas gerações já assumem papéis diferentes para a organização no primeiro contato, pois enquanto a geração X tem um perfil autoritário, a geração Y tem um perfil ousado e estas personalidades distintas podem apresentar dificuldades no relacionamento interpessoal.

2.1 CARACTERÍSTICAS DA GERAÇÃO X

A geração X tem características marcantes, é um modelo típico tradicional, é manipulada por reconhecimento salarial. Os pertencentes à essa geração possuem um clássico padrão de exercer as atividades conforme o que a organização pede sem nenhuma criatividade onde jamais estão abertos a mudanças, não aceitam sugestões de outros empregados apenas ordem superior. São componentes desta geração pessoas nascidas entre 1960-1980.

Para Robbins; Judge; Sobral (2010, p. 198): " Os funcionários não gostam de trabalhar e devem ser orientados ou até coagidos a fazê-lo". Percebem-se muitas características negativas da natureza dos indivíduos integrantes desta geração, fazendo necessários elementos como a rigidez, coação e outros, para que os funcionários executem suas tarefas. Já, para Ladeira (2013), a geração X engloba os indivíduos que nasceram entre 1965 e 1977 e viveram num momento de revolução e mudanças. Conforme Andrade et. al. (2012), os nascidos entre 1965 e 1979 têm atitudes diferentes em relação ao trabalho.

Conforme Bobato (2014), nesta geração surge a tecnologia com seus desenvolvimentos e aperfeiçoamentos, mesmo assim, os integrantes desse grupo não sentem tanta dificuldade e conseguem trabalhar com essa novidade e utilizar a facilidade que este recurso tecnológico oferece. Outra característica marcante desta geração é o fato de seus membros serem conservadores e possuírem forte estabilidade no trabalho, por sua vez, geralmente possuem cargos gerenciais, tem o hábito de não se adaptar a mudanças e isso começa a ser um ponto para conflitos com a geração Y que está o tempo todo se modificando.

A geração X por ter aversão ao trabalho são bons empreendedores, realçando o crescimento de sua autoestima, gostam de fazer os seus próprios horários e de independência.

Esta geração valoriza muito aprender novas habilidades profissionais para reforçar a analogia profissional, as pessoas da geração X sentem necessidade de se manter empregáveis.

2.2 CARACTERÍSTICAS DA GERAÇÃO Y

Os componentes da geração Y desde um primeiro momento apresentam-se eficazes e criativos o que por sua vez, não significa dizer que eles sejam irresponsáveis, ao contrário, aceitam desafios mostrando que possuem qualificações e compromisso. Chiavenato (2003, p. 338) enfatiza que:

> A Teoria Y mostra um estilo de administração aberto, dinâmico e democrático, por meio do qual administrar torna-se um processo de criar oportunidades, liberar potenciais, remover obstáculos, encorajar o crescimento individuai e proporcionar orientação quanto a objetivos.

Para Robbins; Judge; Sobral (2010, p. 198):

> Os funcionários podem achar o trabalho algo tão natural quanto descansar ou se divertir e, portanto, a pessoa mediana pode apresentar a aceitar ou até a buscar o exercício de responsabilidades.

Segundo Santos (2011) esta geração envolve a categorização de pessoas nascidas no início da década de 80 à metade da década de 90, porém não existe uma concordância literária a respeito do começo ou fim da geração. Nascidos entre os anos 80 e 90, esta geração faz do trabalho um lazer por ter grandes objetivos na qualidade de vida, aprecia o bem-estar, curtir a vida, são antenados com a tecnologia, dedicam seu melhor ao trabalho pois amam reconhecimento e crescimento na carreira profissional rapidamente.

Por viver em busca de crescimento constante, estes não têm apego ao trabalho, se adequam rapidamente a novas atividades, são habilidosos e capazes de fazer diversas coisas, geralmente tem o perfil de exercer diversas funções na organização. Podem ser considerados imprudente pelas gerações mais antigas por viver conectado, atender telefone em horário de trabalho, e em muitas vezes não ser formal com os superiores; esta geração é muito dinâmica e preocupa-se com os resultados e avaliações dos superiores relativo ao seu desempenho, por sua ousadia esta geração toma decisões próprias com intuito de resolver problemas do dia - a - dia.

A geração Y por sua dinâmica não gostam de ser repreendidos, nem tão pouco corrigidos, costumam estar conectados ao mundo virtual e gostam de se comunicar durante todo o dia independentemente de estar em horário de trabalho ou não. As pessoas que fazem parte desta geração são típicas não aceitar ser subordinado a pessoas de gerações mais antigas, se tornando difíceis de administrar.

Com auxílio do quadro abaixo, pode-se observar com mais facilidade as características existentes de cada geração:

Figura 1 - As características das gerações X e Y

CARACTERÍSTICA DAS GERAÇÕES	
GERAÇÃO X	**GERAÇÃO Y**
Nascidos entre 1960 e 1980	Nascidos entre 1980 e 1990
Não gostam de trabalho	Tem o trabalho como lazer
Tradicionais	Ligados a tecnologia
Não são criativos	Tem muita criatividade e ousadia
Não estão aptos a mudança	Fazem muitas coisas ao mesmo tempo
Tem grande estabilidade no trabalho	Não tem apego ao trabalho, mudam constantemente

Fonte: Elaboração Própria (2015).

2.3 CONFLITOS EXISTENTES ENTRE AS GERAÇÕES X E Y

Os conflitos que ocorrem entre as gerações são comuns devido as mudanças no ambiente e características comportamental de cada pessoa pois cada um tem suas particularidades, dentro da organização os conflitos sempre foram ignorados, ou seja, deixados de lado, mas atualmente foi observado sua importância e o quanto pode interferir nos resultados (Gonçalves 2015). Além disso, os conflitos devem ser observados e trabalhados em favor de melhorar o relacionamento interpessoal por isso iremos entender melhor o conceito de conflitos, a seguir:

> Os funcionários mais jovens e mais velhos têm necessidades diferentes, expectativa diferentes e práticas diferentes no local de trabalho, que algumas vezes produzem preferências e ações conflitantes. (MCSHANE; GLINOW, 2013, p. 294).

Com base nos autores tem-se que devido as pessoas possuírem características singulares e atitudes e comportamentos semelhantes, as possibilidades de surgirem conflitos são inúmeras, devido alguns buscarem um pouco mais de destaque quando na verdade todos deveriam observar melhor seus desacertos e aperfeiçoar o relacionamento interpessoal para um maior crescimento da equipe num todo, ampliando cada vez mais a visão para o ambiente externo.

> Quando as gerações não possuem sinergia isso pode ocasionar em aumento dos conflitos, pois uma geração analisa a outra como uma adversária quando na verdade devem ser aliadas, pois cada uma contribui de sua maneira para obtenção dos resultados. (GONÇALVES, 2015, p. 10).

Os conflitos entre as gerações podem ocorrem pela diferença no tempo de serviço ou na diferença de idade, podem ocorrer também por pessoas considerarem saber mais que os outros. Os conflitos na verdade podem ser considerados como reflexo das características de personalidades diferentes, dar-se por um processo inicial quando alguém perceber que outra parte compromete, negativamente alguma coisa que julga importante. Será uma disfunção resultantes de falhas de comunicação, falta de abertura e desconfiança entre pessoas; quando observamos o conflito através do comportamento vemos declarações, ações e reações.

Os conflitos podem trazer melhoramentos para organização por ser uma forma de inserir mudanças, melhora a eficácia quando visto positivamente, pois facilita a harmonia quando são bem analisados e resolvidos, caso contrário pode ter consequências negativas como exemplo:

insatisfação, ineficiência no trabalho, negligência entre outros. (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2010). Schermerhorn, Jr; Hunt; Osborn (2007) afirmam que dentro das organizações existem pessoas de idades, culturas, etnias, diversidade sexual e religiões diferentes, que precisam ter moderação no modo de agir para obter um bom relacionamento interpessoal, principal elemento coordenado pelo gestor.

2.4 RELACIONAMENTO INTERPESSOAL

Nos dias atuais, sabemos que as organizações vêm preservando o trabalho em equipe que por sua vez envolve diretamente o relacionamento interpessoal dos funcionários nas organizações, é nada mais nada menos do que o modo como as pessoas se relacionam e se comunicam uns com outros em seu lugar de trabalho para melhorar a sua convivência. É essencial que haja um ótimo relacionamento entre todos da organização desde o gerente ao auxiliar.

Segundo Demetrio (2014) o relacionamento interpessoal atinge a qualidade de vida e o ambiente de trabalho diretamente, podendo influenciar no comportamento humano, nas relações e resultados da organização. Segundo BRONDANI (2010) as relações interpessoais promovidas no ambiente profissional sofrem influências da estrutura organizacional e são controladas para alcançar eficiência e resultados.

Os costumes, o modo de interagir, pensar, falar, resolver problemas são elementos culturais da organização que tem como função regular as relações entre os membros, necessário entender que além de conhecimentos técnicos para área é preciso conhecer as habilidades uns dos outros que tem a atividade de cumprir os objetivos da organização para o mercado então aparece o comportamento organizacional que para Bergue (2010) tem o objetivo de prever, explicar e compreender o comportamento humano explicando o modo como as pessoas pensam, percebem e decidem dentro da organização. (MAXIMIANO, 2012)

3 METODOLOGIA

O presente artigo teve o objetivo de analisar o comportamento organizacional das gerações X e Y em uma concessionária de veículos de João Pessoa/PB: Unidas Veículos e Serviços LTDA. Neste sentido, foi utilizado o método de pesquisa exploratória, de modo basicamente quantitativo, com o viés qualitativo, mediante as respostas coletadas a partir das justificativas dadas pelos entrevistados em algumas perguntas do questionário.

Para o presente artigo foi atribuída uma pesquisa descritiva com aplicação de questionários. Este procedimento teve o objetivo de obter conhecimento das opiniões e observações dos entrevistados, como também, extrair dados que atendessem a necessidade de resolução do problema desta pesquisa.

Além disso, a pesquisa é enquadrada também como um estudo de caso, tendo sido realizada na empresa Unidas Veículos e Serviços LTDA, pois a presente autora tem acesso aos funcionários, pelo fato de trabalhar na organização. Sendo assim, encontrou facilidade de pesquisar sobre o comportamento organizacional trabalhando com foco nas gerações X e Y e sua ligação com o relacionamento interpessoal.

A população analisada abrange os funcionários da concessionária Unidas Veículos e Serviços LTDA. Para melhor delimitar para pesquisa foram selecionados funcionários do setor administrativo, venda e pós-venda, o qual trabalham diretamente com público, e os gestores

onde por sua vez, faz-se necessário ter um bom relacionamento interpessoal para analisar o crescimento operacional e acompanhar resultados. Ficando tão somente de fora da pesquisa, os funcionários da área de mecânica, por diversos não terem disponibilidade e entendimento dos termos do tema proposto, por exemplo.

A organização possui até outubro de 2015, a quantidade de 93 funcionários conforme consta na listagem do setor de departamento pessoal. Após selecionar os funcionários aptos para responderem os questionários ficamos com 53, onde deles apenas 38 foram resolvidos da amostra escolhida, ficando de fora funcionários que se encontraram de licença médica ou de férias no período de aplicação de questionário para coleta de dados.

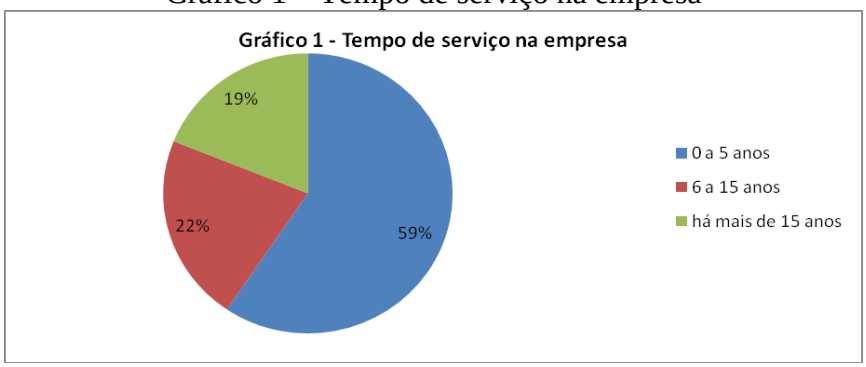
4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Para coletar estes dados da pesquisa foi aplicado questionário contendo 10 perguntas que buscaram atender os objetivos em obter maiores informações sobre o tema da organização estudada. Foram aplicados individualmente, tabulados no programa Excel e devidamente analisados pela pesquisadora.

A pesquisa foi aplicada com 37 funcionários, sendo 17 entrevistados do sexo feminino e 20 do sexo masculino, onde 18 pertencem à geração X, nascidos entre 1960 a 1980 e 19 pertencem à geração Y, nascidos entre 1981 a 1995 com bases nos autores do referencial teórico mencionado anteriormente.

Nas questões a seguir, examinam-se os elementos pesquisados para solucionar os objetivos do presente artigo que à princípio nas entrevistas a pesquisadora conseguiu observar que mesmo com características tão expressivas de cada geração. A organização estudada envolve-se em um padrão de comportamento agradável e positivo no ambiente organizacional que em alguns momentos os colaboradores entrevistados apresentam-se com comportamento e pensamentos das duas gerações.

Gráfico 1 – Tempo de serviço na empresa

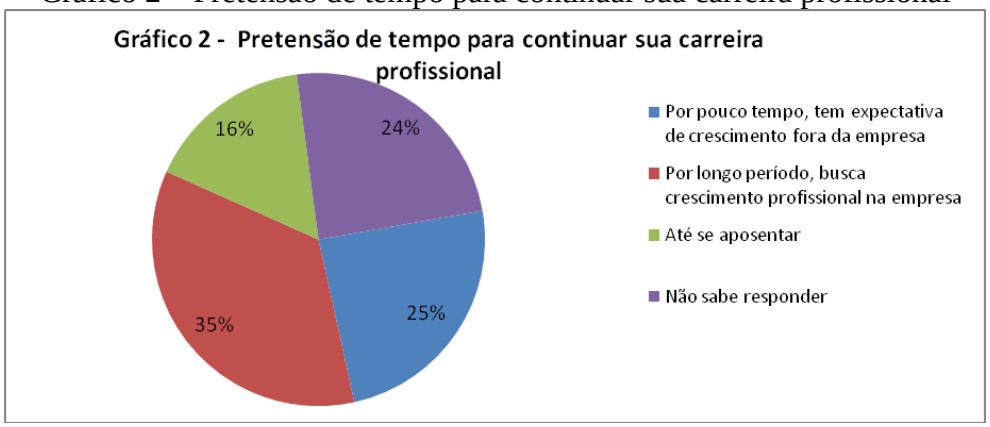


Fonte: Dados da pesquisa, 2015

A questão inicial foi: “Há quanto anos trabalha nesta organização?". Esta questão teve como finalidade atender o objetivo: identificar o perfil comportamental da geração X e Y da organização estudada. Segundo os autores citados anteriormente, uma característica marcante da geração X é a de ter estabilidade profissional na organização. Assim, 19% atuam na organização há mais de 15 anos e pertencem a geração X, 22% da segunda etapa são pertencentes a geração X e Y. Além disso, 59% equivalem aos pertencentes também a geração

X e Y. A variação do resultado em números dar-se em virtude que nos últimos 10 anos a organização contratou funcionários das duas gerações em estudo.

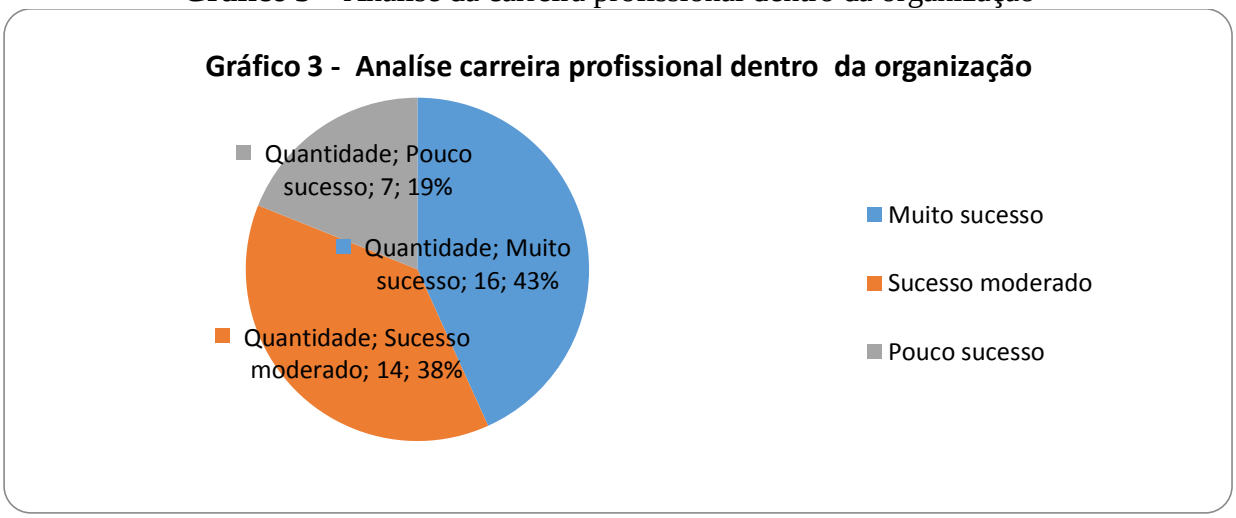
Gráfico 2 – Pretensão de tempo para continuar sua carreira profissional



Fonte: Dados da pesquisa, 2015

A pergunta preparada no segundo tópico do questionário esclarece por sua vez o perfil do objetivo a) identificar o perfil das gerações X e Y "Pretende continuar sua carreira profissional nesta organização por mais quanto tempo?", pois a soma dos 16% representando os que desejam continuar na organização até se aposentar com 35% que afirmam querer permanecer por longo período obtém o resultado de 51% que buscam estabilidade e tem conforto na atividade exercida; os outros integrantes almejam crescimento em curto prazo o que explica um comportamento da geração Y e 25% afirmam desejar passar pouco tempo por buscarem crescimento acelerado e os 24% que não souberam responder justificaram, que por sua vez, buscam crescimento tanto na carreira profissional quanto no âmbito pessoal.

Gráfico 3 – Análise da carreira profissional dentro da organização

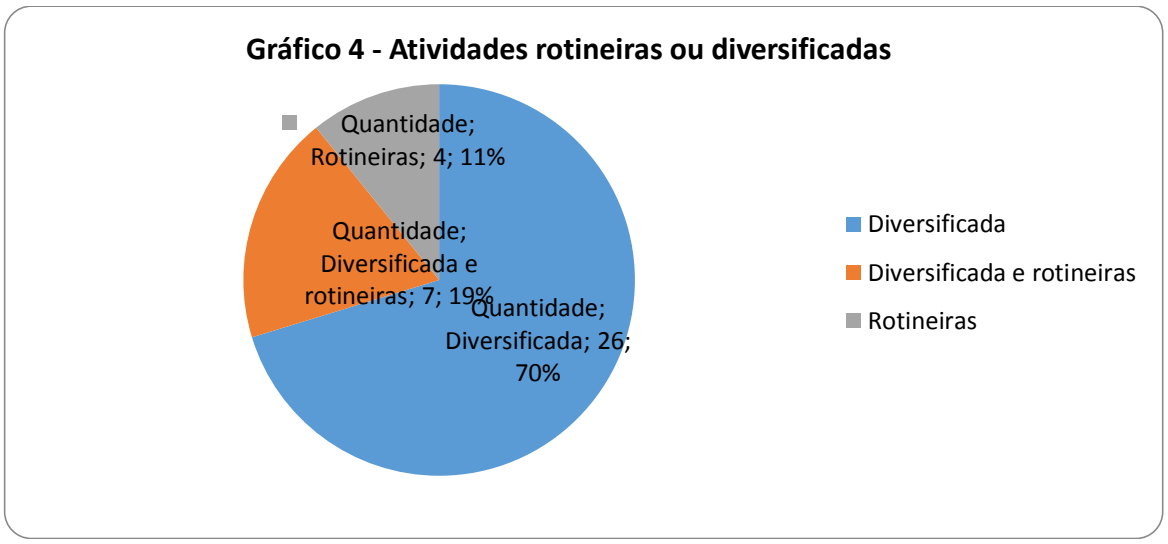


Fonte: Dados da pesquisa, 2015

Ainda para responder o objetivo a), foi feita o seguinte questionamento: "Você considera que tem sucesso em sua carreira profissional dentro desta organização?". Como resultados

obtidos, 19% afirmam ter pouco (são todos pertecentes a geração Y) estes não veem forma de crescimento em sua área e tem espectativa de crescimento, 38% afirmam ser moderado (as duas gerações) observa a sua área ampla, porém ainda se sente limitado e 43% afirmam que a carreira profissional tem muito sucesso (as duas gerações) já obtiveram algumas promoções e estão satisfeitos com a organização. A justificativa para esta questão deve-se às características da gerações, cuja geração X não gosta de trabalho e o realiza por obrigação e a geração Y encara como sendo uma diversão. Entretanto, conforme mencionado na introdução dos resultados, em alguns momentos os funcionários têm características consideravelmente semelhantes.

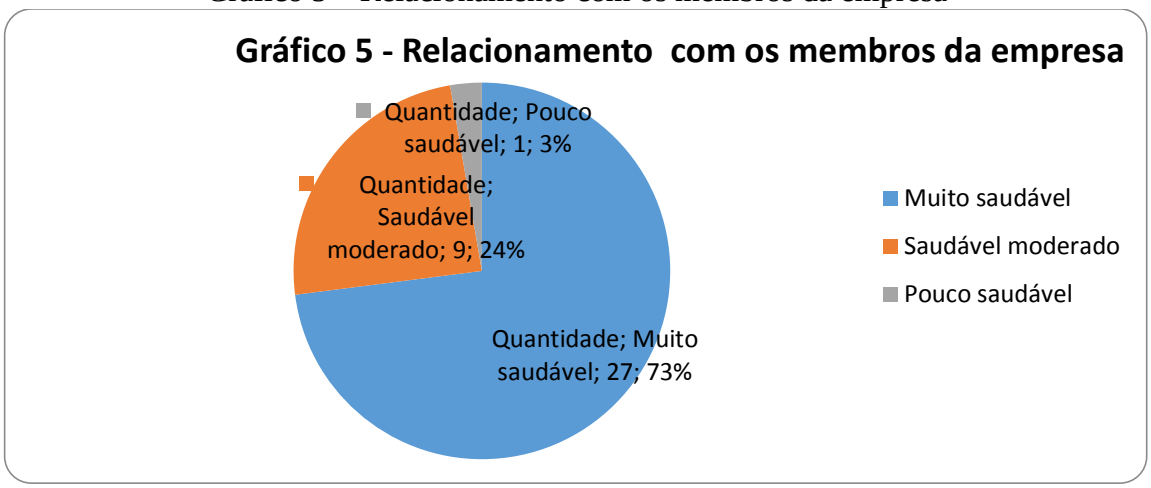
Gráfico 4 – Atividades rotineiras ou diversificadas



Fonte: Dados da pesquisa, 2015

A questão neste momento atribuída foi: " Você prefere atividades rotineiras ou diversificadas?" para assim fechar a mostra e atender o objetivo a) e finalizar por vez o perfil das gerações, porém na empresa estudada também existe variação nesta característica com os funcionários pois muitos integrantes da geração X já estão aptos a mudanças e membros da geração Y ainda se apegam ao modelo tradicional conforme os resultados; 70% preferem atividades diversificadas para não ser cansativo, desgastante e pode adquirir novos conhecimentos, 19% gostam das duas atividades justificaram que a rotina ajuda na organização e a diversificada traz habilidade, já os 11% foram todos da geração X que justificou sua resposta em não gostar de mudanças preferem rotina. O motivo dessa questão foi baseado ainda nas características das gerações, segundo Chiavenato ele afirma que as pessoas trabalham através de esquemas e padrões planejados, e a geração Y tem um estilo aberto e dinâmico.

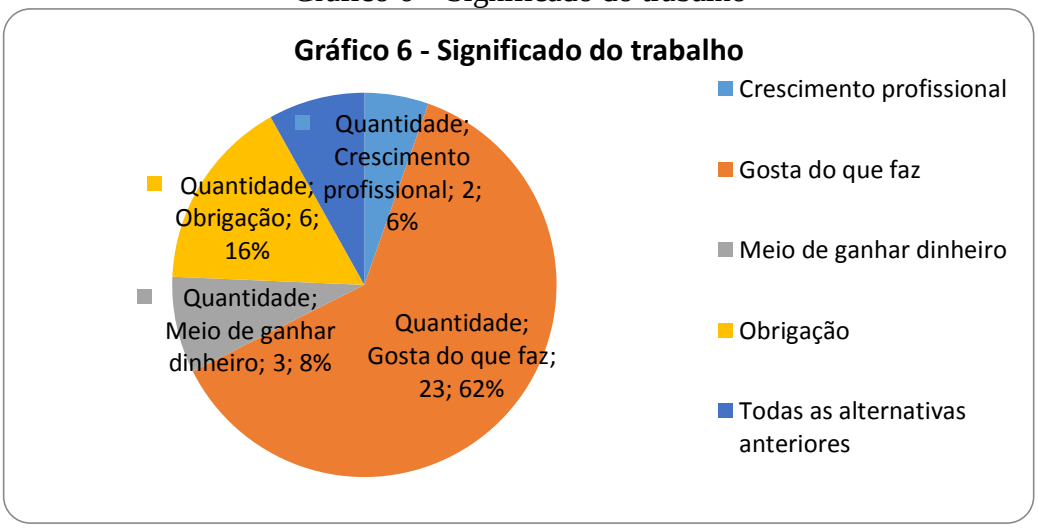
Gráfico 5 – Relacionamento com os membros da empresa



Fonte: Dados da pesquisa, 2015

. Com o propósito de responder o segundo objetivo deste artigo: b) verificar as possíveis aproximações e distanciamentos em torno do relacionamento interpessoal mantido entre as gerações X e Y, foi elaborada a primeira questão a seguir: "Considera seu relacionamento com os membros da empresa saudável?". Mediante resultados obtidos têm-se que 73% alegam ser muito saudável o relacionamento existente, pois se consideram pessoas sociais, bem relacionadas, que tem respeito pelo próximo. Além disso, 24% afirmaram ser moderado, justificando não possuir afinidade com todos e mesmo que algumas pessoas não lhe agradem, procuram estar bem relacionados dentro da organização e por fim 3% certificam que tem pouco relacionamento, pois dizem que na empresa existem pessoas egocêntricas e de difícil relacionamento. Analisando o relacionamento interpessoal aqui nesta questão, pode-se observar que o modo como as pessoas pensam uns sobre os outros se não forem controlados pode trazer interferência significativa no ambiente de trabalho, mesmo que 100% dos funcionários afirmem que dentro da organização é diferente o modo de se comportar, os conflitos podem ser existentes.

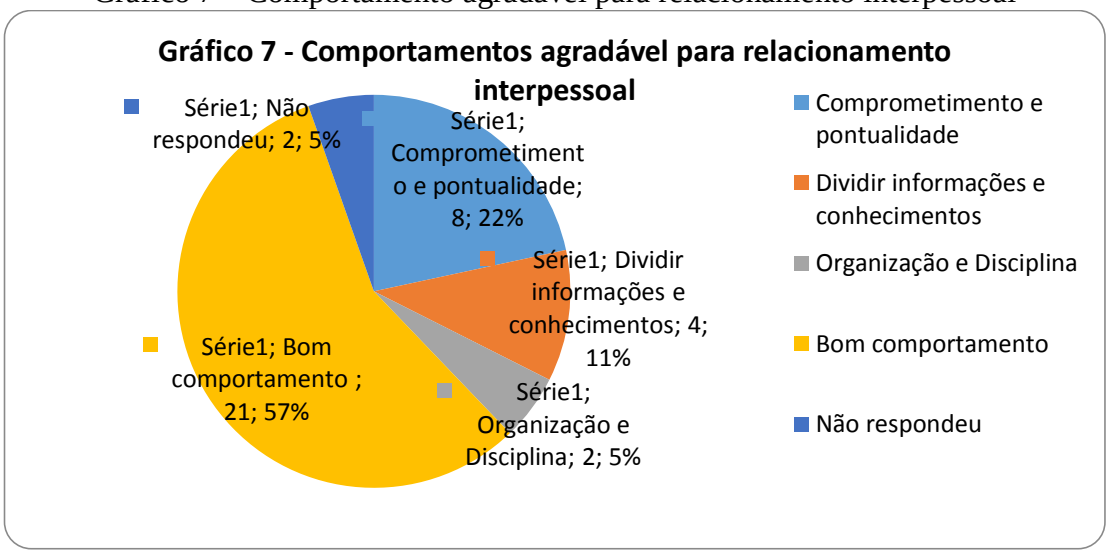
Gráfico 6 – Significado do trabalho



Fonte: Dados da pesquisa, 2015

A questão apresentada foi: "Para você o que significa o trabalho?", pergunta esta elaborada para atender o objetivo b) verificar as possíveis aproximações e distanciamentos em torno do relacionamento interpessoal mantido entre as gerações X e Y. O modo como as pessoas veem o trabalho interfere diretamente nas aproximações e distanciamentos, pois conforme seja o desejo em trabalhar, melhores serão seus resultados e menores as possibilidades de conflitos. O resultado correspondeu a 62% terem satisfação pessoal, trabalhando porque gostam e porque conquistam seus objetivos; 16% afirmaram trabalharem por obrigação e que atendem as regras, 8% disseram trabalhar em razão de ser o meio de ganhar dinheiro, 6% atribuíram o significado ao trabalho ao crescimento profissional são parte daqueles que querem mais e finalizando 8% atribuíram como resposta "todas as alternativas anteriores" e afirmaram gostam do que fazem e se realizam no trabalho.

Gráfico 7 – Comportamento agradável para relacionamento interpessoal

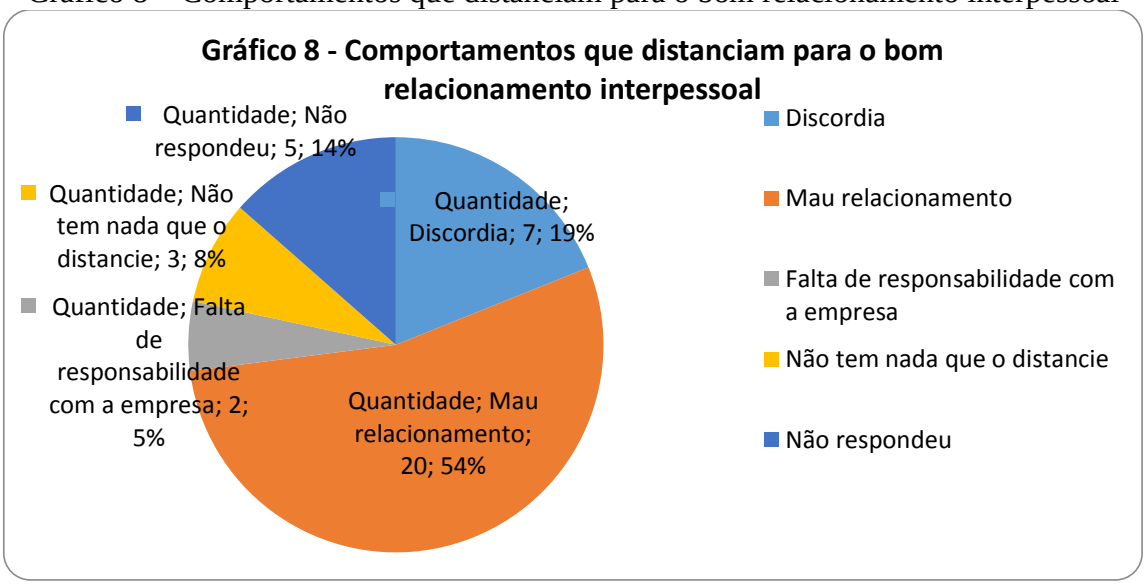


Fonte: Dados da pesquisa, 2015

A questão proposta acima tem finalidade de responder ainda o objetivo b): "Cite comportamento dos colegas de trabalho que mais lhe agradam e proporcionam um bom relacionamento interpessoal ". Esta pergunta e as demais que foram abordadas até o final deste questionário tiveram a função de relacionar os fatores mais importantes através do comportamento organizacional. Para tanto, foi adotado o método de *brainstorming* que é uma dinâmica utilizada como técnica para resolver problemas específicos e desenvolver novas ideias (SANTOS; FILHO, 2011).

A intenção foi que os funcionários informassem sua interpretação sem influência da pesquisadora. Foram obtidos os resultados que 57% afirmaram que o bom comportamento dos funcionários lhes agradam e é causa de bom relacionamento. Além disso, para 22%, o comprometimento com o trabalho e pontualidade são o segundo motivo que lhes agradam, já 11% disseram que dividir informações e conhecimentos é outro agente que agrada, ou seja, ter pessoas que estão sempre prontos para ajudar, tirar dúvidas, ser companheira, 5% gostam de organização e disciplina na empresa e principalmente quando estão desenvolvendo suas atividades e por fim 5% preferem não responder a esta questão, preferem não falar sobre o relacionamento interpessoal na organização.

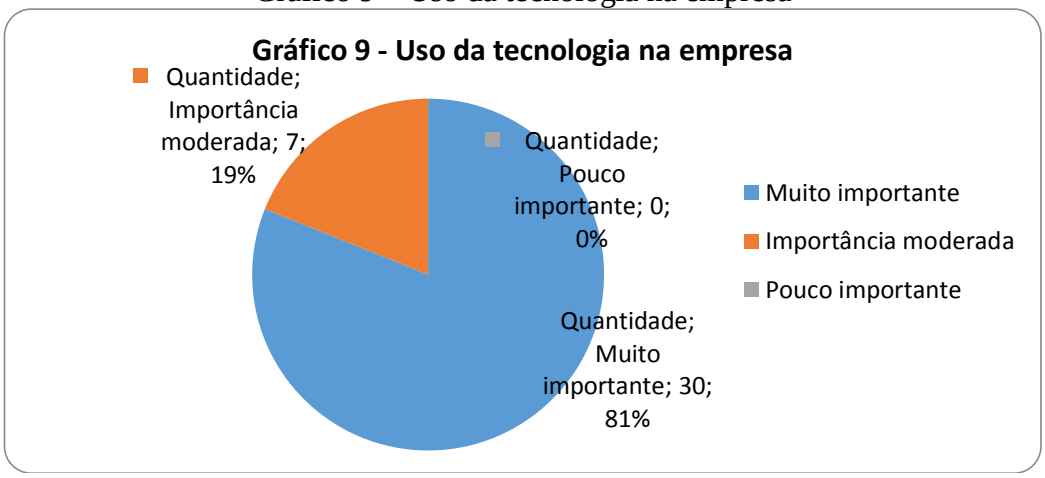
Gráfico 8 – Comportamentos que distanciam para o bom relacionamento interpessoal



Fonte: Dados da pesquisa, 2015

A questão foi: "Cite comportamentos dos colegas de trabalho que mais lhe distanciam dos mesmos e que não proporcionam um agradrável relacionamento interpessoal". Esta questão foi elaborada para responder o objetivo: verificar as possíveis aproximações e distanciamentos em torno do relacionamento interpessoal mantido entre as gerações X e Y. Para esta questão foi utilizada a mesma estratégia da questão anterior, na qual 54% alegaram mau relacionamento, a exemplo da falta de comunicação, falta de respeito aos limites do próximo, sendo este último o princial motivo de distanciamento entre eles, para 19% a discórdia causa este distanciamento sendo relatados para este fator a fofoca e a ignorância, 14% preferem não relatar nada que provoque distancia do relacionamento, 8% afirmam que não tem nada que o distancie e 5% não relatam nenhuma razão que pessoas com falta de responsabilidade com empresa é o motivo que os distanciam, principalmente, quando esta falta de interesse interfere em seus resultados.

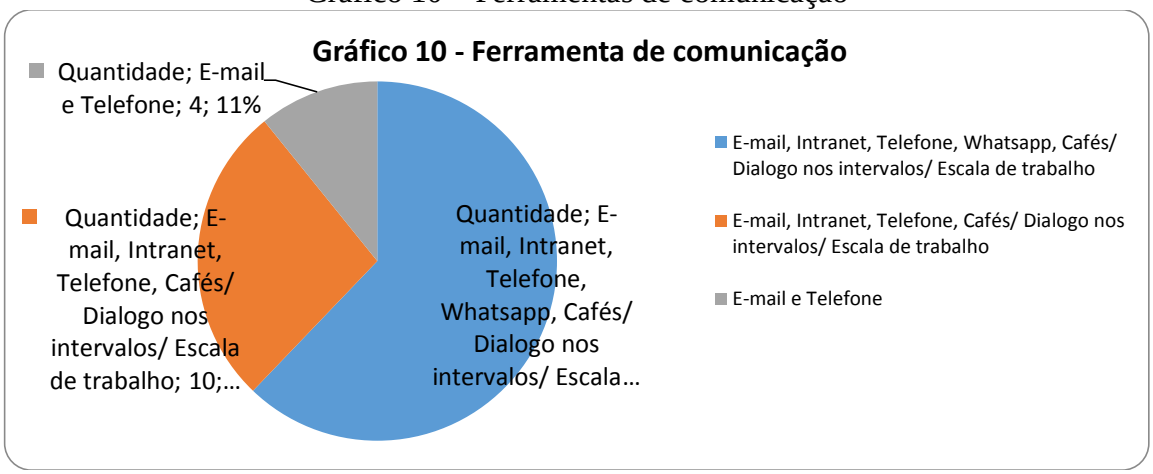
Gráfico 9 – Uso da tecnologia na empresa



Fonte: Dados da pesquisa, 2015

Para esta questão: "O uso da tecnologia é importante para você na empresa?", as pessoas afirmaram não gostam do uso do celular por tirar o foco do trabalho. Assim, 81% considera muito importante o uso da tecnologia para empresa com comunicação rápida, método de retorno fácil, economia e praticidade em resolver as tarefas que deveriam ser somente externas, para 19% o uso deveria ser moderado, pois considera não tão importante quanto resolver os problemas diretamente. Esta pergunta responde ao objetivo: identificar possíveis métodos de melhorar esse relacionamento interpessoal existente na concessionária foco de estudo, foi criado com o intuito de descobrir o que as pessoas acham dessa ferramenta e inicia o assunto para o questionamento final.

Gráfico 10 – Ferramentas de comunicação



Fonte: Dados da pesquisa, 2015

Por fim, a questão formada foi: "Quais as ferramentas de comunicação que você utiliza como forma de se relacionar com seus colegas de trabalho?" . Com as seguintes múltiplas sugestões (e-mail; intranet; telefone; whatsapp; café/ dialogo nos intervalos/ escala de trabalho; outros). Sendo assim, 62% disseram que todos as alternativas são ótimas para comunicação, 27% só não utilizaria o whatsapp, pois afirmam que as outras alternativas para trabalho são melhores e 11% querem apenas e-mail e telefone utilizam internet no trabalho por ser o jeito, mas não gostam. Isso tudo implica dizer que o avanço tecnológico e o relacionamento interpessoal tem por sua vez, grande interferência um para o outro, pois o comportamento humano dentro da organização traz consigo alguns conflitos e a maioria acredita ser esta uma ferramenta de inibir os conflitos das gerações X eY. Esta questão contempla, portanto, o objetivo c) identificar possíveis métodos de melhorar esse relacionamento interpessoal existente na concessionária foco de estudo.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O artigo levantou o tema: as características das gerações x e y: uma análise acerca do comportamento organizacional. Com base no tema apresentado, observamos que o comportamento humano corresponde ao ambiente interno e externo da empresa e devido a isto, a analise deste comportamento é necessário em virtude de o relacionamento interpessoal responder e refletir diretamente nos resultados.

Este tema abordou o subsequente problema: De que forma o comportamento organizacional das gerações interfere no relacionamento interpessoal? A resposta para este problema é que com a presença de comportamento divergente entre as gerações surgem conflitos que trazem interferências na qualidade de vida social e profissional, os elementos do comportamento humano como o modo de ser, agir e pensar acarretam desempenhos que determinam as relações na organização.

Para compreender o objetivo geral do artigo: "avaliar de que maneira o comportamento organizacional interfere no relacionamento interpessoal das gerações X e Y em uma concessionária de veículos do Estado da Paraíba", encontra-se a resposta que a interferência no relacionamento interpessoal se dá quando as pessoas não sabem identificar as diferenças comportamentais existentes para cada geração, sejam elas por fatores relacionados a idade, sexo, religião, costumes, forma de falar ou agir. Deste modo as pessoas permitem criar conflitos que tem a necessidade de serem bem administrados para que junto a eles, sejam aplicadas mudanças que cogitem melhorias para a organização. Segundo Fiorelli (2014) conflitos executam parte do desenvolvimento da organização e contribuem para que elas cresçam, porém se mal administradas podem enfraquecer o sistema.

Por sua vez, os objetivos específicos: a) identificar o perfil comportamental da geração X e Y da organização estudada: conforme a pesquisa aplicada na organização, se observa que os funcionários da geração X tem estabilidade, pretendem continuar sua carreira profissional característica típica desta geração, já a geração Y apresenta-se como aqueles que desejam passar um curto espaço de tempo na organização, mostram seu trabalho, porém pretendem ir mais além em busca do crescimento profissional.

Para responder o segundo objetivo específico correspondente a verificar as possíveis aproximações e distanciamentos em torno do relacionamento interpessoal mantido entre as gerações X e Y, pode-se perceber em vários momentos da pesquisa que as duas gerações tem formas diferente de observar uns aos outros e que suas percepções tem interpretações voltadas ao sentido pessoal, pois os motivos de aproximação e distanciamento estão ligadas ao comportamento humano, inclusive, em momentos foram observados que as atitudes profissionais, os fatores de aproximação e distanciamento são os que geram conflitos que devem ser tratados pelos gestores.

Por fim, o terceiro objetivo de: identificar possíveis métodos de melhorar esse relacionamento interpessoal existente na concessionária foco de estudo, a resposta se dá pelo fato que os aspectos comportamentais são considerados estáveis e que podem melhorar para tornar o convívio mais agradável, porém as pessoas não têm a intenção de melhorar o seu relacionamento interpessoal com contato direto (pessoal) preferem deixar apenas a tecnologia como o principal meio de contato, onde deveria existir maiores estímulos em aprimorar o relacionamento interpessoal já que convivem juntos maior parte do tempo durante o dia com intuito de melhoria das relações.

A escolha da temática deste artigo foi exatamente por analisar fatores que ainda ficam escondidos dentro da organização, gestores em geral preocupam-se muito mais com o operacional e financeiro e esquecem que o modo como os funcionários se sentem e agem dentro da organização tem interferências para o resultado, demissões, mudança de cargos, novas contratações ou ferramentas semelhantes não alteram prejuízos causados. Sendo assim, é necessário ter um setor de RH ativo, que se preocupe com o comportamento organizacional que observe o relacionamento e que apliquem ferramentas de jogos de empresa para melhor

desenvolver os conflitos, por este analise que a autora do artigo tem a particularidade de querer aprofundar os conhecimentos para área estudada.

Portanto, mesmo que o comportamento de cada indivíduo dentro da organização seja convergente ou divergente, deve existir um objetivo em comum, de resultados que busque o destaque e crescimento da organização no mercado, seja por parte de gestores ou simples colaboradores.

Verificou-se que a organização deve ter valores que unifiquem o bem-estar e assim colocá-los em prática, para existência de um relacionamento agradável. A tendência futura é a convivência harmônica entre as gerações, existindo sempre respeito entre as gerações, respeitando o trabalho do outro podendo assim as gerações conviverem juntas.

É importante que exista relações bem-sucedidas entre a geração X e Y, afinal componentes da geração X tem muito mais experiência que ajudam como base profissional em desenvolver melhor os problemas que surgem no cotidiano e a geração Y possui maior flexibilidade em adequar-se a novas atividades, relações que forem bem administrados tornam o ambiente mais agradável.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Sanete Irani de; MENDES, Patricia; CORREA, Dalila Alves; ZAINE, Mariselma Ferreira. **Conflito de gerações no ambiente de trabalho: um estudo em empresa pública.** Disponível em: <http://www.contecsi.fea.usp.br/envio/index.php/contecsi/9contecsi/paper/viewFile/3458/1960>. Acesso em: 08 Nov 2015.

BERGUE, Sandro. **Comportamento Organizacional.** Disponível em: <file:///C:/Users/loja/Downloads/fasciculo-e02.pdf>. Acesso em: 19 Out 2015.

BOBATO, Gessica. **Competências Comportamentais das Gerações X e Y: A Percepção dos gestores da Organização ABC.** Disponível em: < http://bibliodigital.unijui.edu.br:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/2844/TCC%20GESSICA%20BOBATO%20VERS%C3%83O%20FINAL.pdf?sequence=1>. Acesso em: 18 Out 2015.

BRONDANI, J.Porto. **Relacionamento Interpessoal e o Trabalho em Equipe: Uma Análise Sobre a Influência da Qualidade de Vida no Trabalho.** Disponível em: < http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/29873/000779376.pdf?sequence=1>. Acesso em: 20 out 2015.

CARDOSO, Antonio de Pádua. **Fundamentos do modelo organizacional.** Disponível em: <http://www.eteapc.com.br/adm/arquivos/materiaisalunos/9f314fba-9ae2-40e0-86f0-5df78ae023de.pdf>. Acesso em: 03/11/2015.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações.** 7. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003 - 6ª reimpressão.

COSTA, Silvia Generali da. **Psicologia aplicada à administração (Org.).** - São Paulo: Elsevier, 2011.

CURY, Antonio. **Organização e métodos: uma visão holística.** 8.Ed. São Paulo: Atlas, 2015.

DEMETRIO, Vanessa A. L**. A importância do relacionamento interpessoal no ambiente de trabalho, liderança.** Disponível em: <http://www.webartigos.com/artigos/a-importancia-

do-relacionamento-interpessoal-no-ambiente-de-trabalho-lideranca/118344/>. Acesso em: 20 Out 2015.
DIAS, Reinaldo. **Cultura Organizacional.** 3. Ed. São Paulo: Alínea, 2012.
FIORELLI, José Osmir. **Psicologia para administradores: integrando teoria e prática.** 9. Ed. São Paulo: Atlas, 2014.
GONÇALVES, Luciana Rodrigues. **Um estudo sobre conflitos entre as gerações X e Y nas organizações contemporâneas.** Disponível em: <http://inseer.ibict.br/cafsj/index.php/cafsj/article/viewFile/120/pdf>. Acesso em: 24/10/2015.
JR, Schermerhorn John R. ; HUNT, James G.; OSBORN, Richard N. **Fundamentos de Comportamento Organizacional.** São Paulo. Ed. Bookman, 2007.
KLEIN, Amarolinda Zanela; SILVA, Lisiane Vasconcellos da; MACHADO, Lisiane; AZEVEDO, Debora. **Metodologia de pesquisa em administração.** São Paulo: Atlas, 2015.
LADEIRA, Lílian Bonsanto. **O conflito de gerações e o impacto no ambiente de trabalho.** Disponível em: <http://www.excelenciaemgestao.org/Portals/2/documents/cneg9/anais/T13_0574_3783.pdf>. Acesso em: 13/11/2015.
MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria geral da administração.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2012.
MCSHANE, S. L.; VON GLINOW, M. A. **Comportamento organizacional.** Porto Alegre: AMGH, 2013.
ROBBINS, Stephen P.; JUDGE, Timothy A.; SOBRAL Filipe. **Comportamento organizacional.** 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.
SANTOS, André Laizo dos. **A geração Y nas organizações complexa: um estudo exploratório sobre a gestão dos jovens nas empresas.** Disponível em: < file:///C:/Users/loja/Downloads/AndreLaizodosSantos.pdf> . Acesso em: 08/11/2015.
SANTOS, João Almeida; FILHO, Domingos Parra. **Metodologia científica.** 2.ed. São Paulo: Cengage Learning, 2011.
SILVA, Patricia Rodrigues da. **Implicações do comportamento organizacional sobre os indivíduos e os grupos no atual mundo do trabalho: perspectivas conceituais.** Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2012_TN_STO_160_932_19975.pdf>. Acesso em: 19/10/2015.
TARIFA, Marcelo Resquetti; CROZATTI, Jaime; ESPEJO; Márcia Maria dos Santos Bortolocci; ALMEIDA, Lauro Brito de. **A cultura organizacional influencia as práticas de controladoria? Um estudo de campo baseado no competing value model.** Disponível em: <http://ojs.unifor.br/index.php/rca/article/view/3242/pdf>**.** Acesso em: 09/11/2015
WAGNER, John A. III; HOLLENBECK, John R. **Comportamento Organizacional: criando vantagem competitiva.** 3.Ed. São Paulo: Saraiva, 2012.