

Os jovens da era digital ditarão as regras no trabalho

Stela Campos

O ingresso dos jovens da era digital no mercado de trabalho nos próximos cinco anos será o grande desafio relacionado à diversidade a ser enfrentado pelas companhias. O problema é que poucas estão se preparando para essa transição. "A nova geração tem uma experiência de vida diferente, se comunica e faz seu trabalho de outro jeito", alerta Andres Tapia, 46 anos, CDO (Chief Diversity Officer) da Hewitt Associates, empresa global de recursos humanos e outsourcing, presente em 33 países.

Em sua passagem por São Paulo esta semana, o executivo de origem peruana, radicado há 20 anos nos Estados Unidos, concedeu uma entrevista ao Valor. Nela, falou sobre o futuro choque entre gerações no trabalho e a importância das empresas globais terem um efetivo mais diversificado para criar produtos e serviços adequados para um mercado multifacetado. A seguir alguns trechos dela:

Valor: Como as empresas podem fortalecer sua globalização incrementando seus programas internos ligados à diversidade?

Andres Tapia: Quando falamos sobre multinacionais, nos referimos à diversidade global. São pessoas de países diferentes trabalhando juntas para atingir um único objetivo. Elas pertencem à mesma indústria e cultura corporativa, mas podem ser de lugares muito distantes. Como elas dividirão suas crenças, humor, atitudes, confiança, comunicação, estará relacionado a essas diferenças culturais. As múltiplas poderão ser bem mais efetivas ao administrar seus recursos humanos e buscar soluções para clientes e consumidores, se forem capazes de abraçar a questão da diversidade.

Valor: Como deve começar esse trabalho internamente?

Tapia: Na economia global, as coisas acontecem ao mesmo tempo. Os consumidores ao redor do mundo têm gostos e desejos diferentes. Para pensar e desenvolver produtos e serviços atraentes para esse mercado, você tem que ter uma base de empregados também diversificada. Mas se você não tiver condições de ter essa diversidade, terá que ser capaz de saber tirar vantagem da que você tem. Isso requer habilidade para administrá-la internamente. Se pessoas do Brasil, EUA, Peru e Índia de uma na mesma equipe souberem administrar essa diversidade, elas terão condições de fazer o trabalho certo e ainda pensar melhor sobre um serviço ou produto para um mercado também diversificado.

Valor: Como a questão da diversidade está sendo influenciada pelas mudanças demográficas na distribuição do trabalho no mundo?

Tapia: Cada país tem seus problemas demográficos. No América Latina, no Brasil, ele está relacionado com a imigração. Existe uma maior movimentação entre os países. São brasileiros indo para a Argentina, peruanos indo para o Chile. Isso afeta a sociedade e a força de trabalho. Outra questão importante demograficamente é a presença da mulher no trabalho. A quarta geração já ingressou no mercado em números significativos. Agora, existem indústrias que já têm duas gerações presentes. A questão é como essas mulheres atuarão na gerência ou em posições executivas. Como elas estão avançando? Outro fenômeno demográfico está relacionado à idade da população. As pessoas estão saudáveis e vivendo mais. Aos 60 anos, elas ainda podem continuar trabalhando. As companhias estão começando a repensar a idade da aposentadoria. Esse é um componente da diversidade. Não é uma mudança demográfica exatamente, mas está relacionada com a nova geração se entendendo com uma outra mais velha. Os mais novos têm uma experiência de vida diferente porque cresceram na era digital. Eles se comunicam e fazem seu trabalho de outro jeito. Esta é a dimensão da diversidade entre as gerações.

Valor: Essa diversidade está relacionada com a maneira de pensar do jovens?

Tapia: Sim. Estamos falando da geração digital e como ela experimenta a vida. Vejo minha filha de 16 anos. Ela faz seus trabalhos de escola no laptop sem fio, pesquisa na internet, tem seis chats abertos ao mesmo tempo, queima CDs para ouvir música e ainda fala ao telefone. Faz tudo ao mesmo tempo. E eu me pergunto se isso é possível. Ela diz que sim e tira notas boas. Quando essa geração entrar no mercado de trabalho, eu penso que os patrões vão perguntar a mesma coisa que eu: "Por que eles fazem tudo ao mesmo tempo?" Eles têm outra experiência relacionada à flexibilidade, a como o trabalho é feito e comunicado. Eu acho que as pessoas não estão prontas ainda para lidar com essa próxima geração. Em cinco anos, esses jovens entrarão no mercado de trabalho e suas expectativas serão bem diferentes das nossas.

Valor: Na sua opinião, essa é uma das questões mais críticas em relação à diversidade que as companhias enfrentarão no futuro?

Tapia: Sem dúvida. Cada questão ligada à diversidade tem suas implicações. A racial no Brasil é complicada porque envolve políticas sócio-econômicas e de infra estrutura. Ela é muito diferente do problema da diversidade de gerações, que está mais relacionado à maneira como as companhias estão se preparando para perceber essas diferenças e entender como as coisas funcionarão.

Valor: Podemos dizer que hoje as companhias estão progredindo na forma como vêm tratando a questão da diversidade?

Tapia: Na minha opinião, há empresas de todos os tipos. Existem as de vanguarda, que fazem muita coisa sobre a inclusão das mulheres, dos deficientes e sobre orientação sexual. Um exemplo é a IBM. Elas direcionam boa parte do investimento de seu capital estratégico para esses assuntos. Outras companhias são boas em relação aos seus produtos e serviços mas não dão a mínima atenção para isso. Eu acho que essas terão problemas porque o mundo está mudando rapidamente e nós estamos vendo apenas o começo dessas mudanças. E quanto mais ele muda, mais diversificados ficam o mercado e a força de trabalho.

Fonte: Valor Econômico, São Paulo, 28 fev. 2007. Eu & Carreira, p. D8.