

( x ) **Graduação** ( ) **Pós-Graduação**

## **Os Comportamentos das Gerações Dentro de um Contexto Organizacional no Segmento de Call Center.**

**Lucas Manoel de Souza**

**Instituição: Centro Universitário Sul Americano - UNIFASAM**

**Email: Lucasadm.manoeldesouza@gmail.com**

**Wilma Maria da Costa**

**Instituição: Centro Universitário Sul Americano - UNIFASAM**

**wilmacosta@fasam.edu.br**

### **RESUMO**

O *Customer Services Office* é uma área que reúne todas as observações e reclamações dos clientes em que a liderança é um diferencial ao direcionar equipes heterogêneas na conquista necessários a um líder diante da diversidade das características das gerações que estão no mercado de trabalho. A pesquisa teve como objetivos: conceituar as diferentes Gerações existentes no mercado de trabalho; apresentar as características predominantes nos perfis de liderança com base no comportamento da Geração identificada; A metodologia utilizada foi revisão da literatura e estudo de caso aplicado a uma empresa do segmento de telefonia, num departamento de *Call Center* e mediante aplicação de entrevista estruturada aos gestores, por se tratar de pesquisa qualitativa. Por fim, diante dos resultados obtidos, verificaram-se distinções entre as características da liderança exercidas no ambiente de trabalho a partir das características predominantes nas diferentes Gerações, que vão da informalidade decisória, à estabilidade pessoal e profissional à impaciência ao conduzirem as equipes de liderados.

**Palavras-chave:** Call Center; Liderança; Heterogênea.

## **1 INTRODUÇÃO**

Com o desenvolvimento histórico das gerações e sua diversificação, o entendimento acerca do comportamento das pessoas de diferentes gerações, é importante para a conquista de bons resultados no atual cenário das Organizações. As atividades desenvolvidas no segmento de Call Center estão ligadas diretamente com a satisfação do cliente final e isso é de grande importância para as empresas e, por isso é crucial conhecer e escolher bem as pessoas que farão parte dela.

Segundo Oliveira (2012), as Gerações são um grupo de pessoas que nasceram numa mesma época ou período, e por isso existem algumas gerações com características diferentes uma da outra, como a Geração Baby Bombers que é composta de pessoas que foram educadas com firmeza e seguiam regras padronizadas em relação à disciplina e a obediência. A Geração X, que não se detém a padrões tão rígidos, apesar de serem conservadores em muitas questões. Como profissionais essa Geração valoriza o trabalho e busca crescimento profissional, são

muito autoconfiantes. A Geração Y refere-se a uma população que é motivada por desafios e interesse de ascensão rápida, buscando rotatividade nas empresas. Por fim, a Geração Z é entrante no mercado de trabalho, são ágeis, e lidam facilmente com as mudanças, porém não buscam estabilidade, querem mudanças, não querem chefes, são acelerados e ansiosos principalmente pela era tecnológica que faz parte atualmente do mundo globalizado e justamente por não quererem chefe que o líder tem um papel fundamental nesse direcionamento heterogêneo de suas respectivas equipes.

O líder deve saber desenvolver, avaliar, direcionar e ajudar o colaborador em seu desenvolvimento, para que se torne mais designado para empenhar seu papel com maior qualidade e atribuições ajudando a empresa na obtenção de seus objetivos. Villas (2006), destaca que as Organizações passarão a ver as pessoas como seres dotados de inteligência, conhecimento e habilidades para serem novos parceiros da Organização e adquirir uma vantagem competitiva, mesmo com diferentes culturas e Gerações fazendo parte da cultura dela.

Ademais, devido ao dinamismo e a ocorrência rápida nas mudanças, verifica-se que não se trata apenas de fazer comparações, e que cada Geração é única, com distinções com base na história, no tempo e nos comportamentos da sociedade. Deste modo, este estudo aplicado identificou a tomada de decisão com base nessas distinções dos líderes de um Call bem como os resultados dos comportamentos e características na obtenção dos resultados Organizacionais e também gerirem equipes com colaboradores das diversas gerações.

## **2 DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS DADOS**

### **2.1. ESTRUTURA DE LIDERANÇA DENTRO DOS DEPARTAMENTOS**

O departamento estudado no SAC Controle tem uma estrutura hierárquica com a Gerência no topo, seguido dos gestores, posteriormente vem os supervisores e abaixo ficam os colaboradores, onde a liderança é em diversos momentos situacional pela grande dinâmica do grupo e metas a cumprir, num total de quatro líderes divididos em dois matutinos e dois vespertinos, todos buscam ter um perfil parecido para entrega do melhor resultado. As gerações dos líderes do departamento estudado são a X e Y, onde buscam sempre um trabalho em parceria para atingimento de suas respectivas metas.

A liderança é situacional nesse departamento, pois, são adaptáveis e conseguem se adequar, com mais agilidade, estratégia, inteligência e assertividade às suas necessidades e demandas. Já que no decorrer do dia de uma empresa do Call Center, sempre vão aparecer situações diferentes, exigindo do líder a capacidade de adequação para resolução dos respectivos problemas.

Dessa forma, para um melhor entendimento, foi realizada uma entrevista com gestores de dois departamentos de SAC mostrando o direcionamento que eles fazem das operações que comandam dentro do Call Center.

**Quadro1. Resultado da entrevista com gestores**

<b>COMPARATIVO DAS ENTREVISTAS COM GESTORES DE OPERAÇÕES</b>	
<b>Respostas: GESTOR 1</b>	<b>Respostas: GESTOR 2</b>
<b>1-COMO É LIDAR COM OS DIFERENTES PERFIS PARA A EMPRESA DESSE SEGMENTO HETEROGÊNICO?</b>	
É uma mistura muito grande de perfis dentro da organização e é perceptível como cada uma age. E eu como líder preciso entender o que cada um quer pra sua vida para um direcionamento ainda mais assertivo	Lidar com pessoas é sensacional e muito prazeroso pra mim. Primeiro você precisa gostar de gente e de todas as suas variáveis. Ninguém é igual. Cada pessoa é um mundo diferente. Saber reconhecer essas variáveis pra mim é a grande chave do sucesso e liderar pessoas exige primeiro que você seja líder de si mesmo
COMPARAÇÃO: Nessa pergunta observamos que ambos concordam que o líder precisa conhecer sua equipe e consequentemente lidar com esses perfis se tornará mais fácil, e para conseguir lidar você necessita gostar de gente como fala o gestor 2.	
<b>2- NA COMPREENSÃO DAS PESSOAS DE DIFERENTES GERAÇÕES, IMPLICA NO COMPORTAMENTO DO LÍDER?</b>	
Sim, hoje quando o quadro tem uma Geração muito forte presente, influência demais nas decisões do líder, por ser maioria devem ser ouvidos para obtenção das metas.	De acordo, já que se bem compreendidos, o êxito será positivo, e o líder além da compreensão dos seus respectivos colaboradores, deve desenvolvê-los sempre mostrando os melhores caminhos.
COMPARAÇÃO: Nessa questão ambos os gestores concordam que as equipes heterogênicas implicam diretamente no comportamento da liderança.	
<b>3- COMO UTILIZAR O CONHECIMENTO DO COMPORTAMENTO DAS GERAÇÕES PARA ALCANCE DOS RESULTADOS NA EMPRESA?</b>	
Conhecer cada pessoa dentro da própria equipe é a melhor forma de alcançar os melhores objetivos, a delegação também é uma maneira pois, demonstrará confiança dentre as gerações, desde a baby, x, y e z todas tem características diferentes e obtendo o conhecimento de cada um fica mais fácil para atingimento das metas.	Bom, como cada colaborador é único, todos são tratados de forma igual e a partir daí, eu sei que a Geração Boomers tem uma característica específica e são responsáveis e vou usar isso ao meu favor, a X e Y em outras características e serão direcionados a partir disso, o mesmo vale para a Z e assim atingir os melhores resultados da empresa.
COMPARAÇÃO: Para ambos os gestores conhecer o comportamento de cada Geração é o principal caminho para a conquista dos resultados.	

Fonte: Elaborado pelos Autores (2022)

### 2.3 Resultados da Aplicação de Questionário

Foi realizada uma aplicação de um questionário com 75% da população de um departamento, com objetivo de ter um maior entendimento, características, pensamentos futuros dos colaboradores, abaixo, segue alguns dos resultados, no qual, em conjunto com a pesquisa da gestão, o trazer mais treinamentos e capacitação para os líderes e os colaboradores, trarão os melhores resultados dentro das Organizações para lidar diante de qualquer situação.

**Quadro1. Resultado da entrevista com Colaboradores**

<b>Principais resultados do questionário</b>		
<b>Perguntas</b>	<b>Resultado 1</b>	<b>Resultado 2</b>
Principais qualidade dos Colaboradores	Responsabilidade 70%	Empatia e Pro atividade com 15% cada
Pontos de Melhoria dos colaboradores	Tolerância-60%	Paciência- 40%
Visão do futuro tecnológico dos colaboradores	Positiva 70%	Receio- 30%
O que pensam em um futuro de 5 a 10 anos	Estar bem financeiramente 57%	Ter seu próprio negócio 43%

Fonte: Elaborado pelos Autores (2022)

### 3 CONCLUSÕES

Ao longo dos anos é visto que as empresas sofreram grandes alterações, principalmente com a tecnologia, globalização e diversidade e com isso é observado no artigo apresentado que as pessoas e perfis também mudaram, e dentro da empresa é o líder das Organizações que são responsáveis pelo direcionamento e desenvolvimento na obtenção dos resultados das diversas gerações presentes.

Foi compreendido que as Gerações se diferem pelas suas características de sua época, pois, os Boomers valorizam seu crescimento e estilo de vida, a Geração X gosta da informalidade e busca equilíbrio em sua vida pessoal e profissional, a Y que viu o crescimento da tecnologia de perto é extremamente imediatista e a Z nossa atual Geração é totalmente impaciente e não gostam de ser cobrados.

A liderança dentro das de diversas equipes heterogênicas é um dos pontos chave nessa diversificação, pois, o mesmo precisa direcionar monitorar e desenvolver esses diversos perfis dentro da empresa e ao realizarmos a pesquisa de campo vimos o quão importante é esse papel, e no departamento que foi escolhido que tem absoluta maioria de Geração Y, vimos que isso também implica no comportamento da liderança seja ela positiva ou negativamente e que ser um líder situacional para uma equipe heterogênic é muito importante na conquistados objetivos.

Portanto, é extremamente importante valorizar e respeitar a individualidade de cada Geração, sendo ela a Baby Boomers, X, Y ou Z, cada uma tem uma característica diferente da outra, onde o líder precisa de compreensão, conhecimento e resiliência de cada um, não deixando de fazer seu papel que é direcionar, desenvolver e capacitar cada indivíduo evidenciando o que cada um tem de melhor para melhoria e conquista dos melhores resultados de cada colaborador.

## REFERÊNCIAS

OLIVEIRA, Dalila de Andrade. Gestão Democrática da Educação: Desafios Contemporâneos. 7ª edição. Petrópolis, RJ. Editora Vozes 2012.

VILLAS Boas Filho, Orlando, M. Teoria dos sistemas de Niklas Luhmann, São Paulo, ed. Saraiva, 2006.