

Número do projeto:
2024-1-IT02-KA220-ADU-000247623



MYCo

Meet Your Colleague

Resumo da investigação sobre diferenças geracionais

Organização: LABC srl

País: Itália



**Co-funded by
the European Union**

Parceiros



Centrum Wspierania
Edukacji
i Przedsiębiorczości

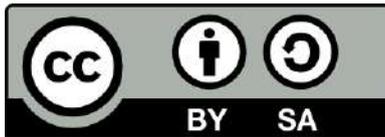


Financiado pela União Europeia. As opiniões e pontos de vista expressos são, no entanto, da exclusiva responsabilidade do(s) autor(es) e não refletem necessariamente os da União Europeia ou da Agência Executiva Europeia para a Educação e a Cultura (EACEA). Nem a União Europeia nem a EACEA podem ser responsabilizadas por eles.



Conteúdo

| | |
|---|----|
| 1. Informações gerais | 3 |
| 2. Cultura e gerações | 9 |
| 3. Comunicação entre gerações – Prevenção e gestão de conflitos | 25 |
| 4. Diferenças na abordagem ao trabalho | 50 |
| 5. Desigualdade digital | 63 |
| 6. Diversidade geracional de um ponto de vista interseccional | 71 |



Este trabalho está licenciado sob CC BY-SA 4.0. Para ver uma cópia desta licença, visite <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>



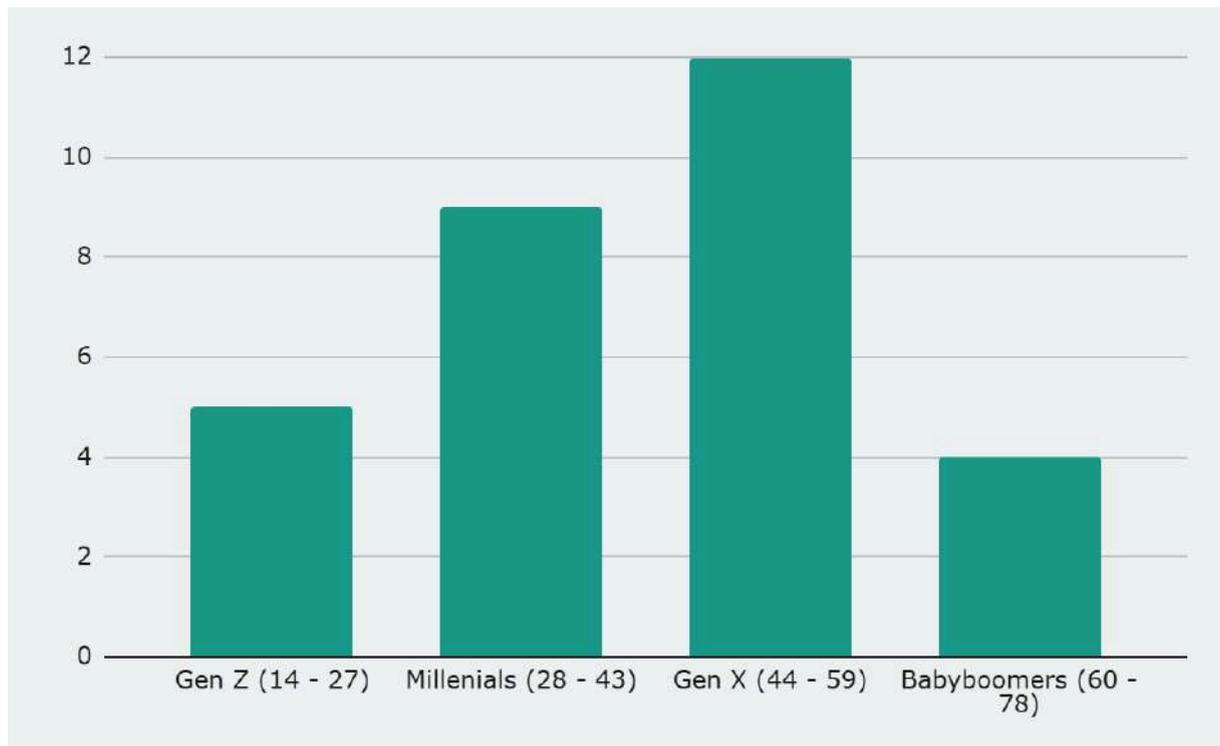
1. Informações gerais

Distribuição da amostra por geração (Q1)

Cada geração está representada na amostra de 30 participantes no inquérito para Itália.

40% da amostra pertence à Geração X.

30% da amostra pertence à geração Y, e a geração mais jovem (Geração Z) e a geração mais velha (Babyboomers) representam cerca de 15% cada.



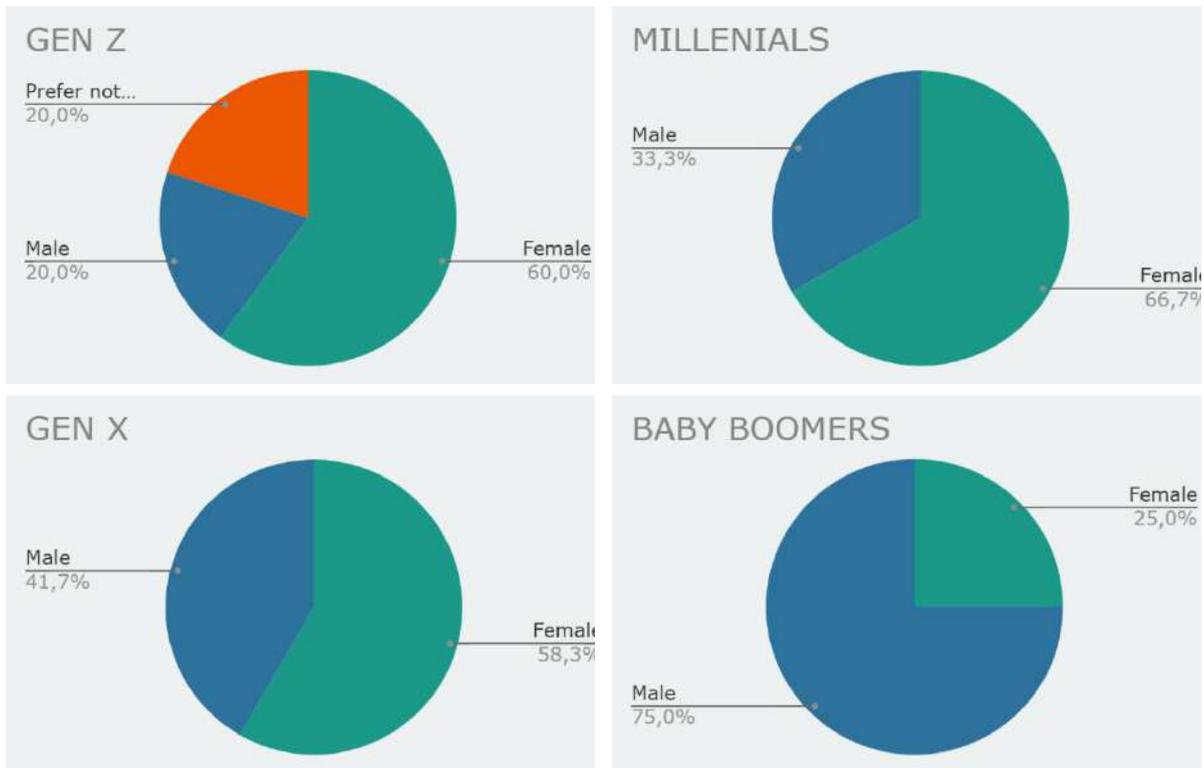
Distribuição da amostra por género (Q2)

No que diz respeito ao género, a amostra declara que cerca de 60% são mulheres e 40% homens.

Os gráficos abaixo mostram a distribuição da amostra por género.

Para todas as gerações, exceto os Baby Boomers, observamos que a amostra é predominantemente feminina. Os Baby Boomers contrariam esta tendência, com três quartos da amostra composta por homens, um facto que pode ser atribuído ao facto de esta ainda ser uma geração em que muitas mulheres abandonavam o trabalho após terem filhos, optando por se dedicar exclusivamente aos cuidados infantis.

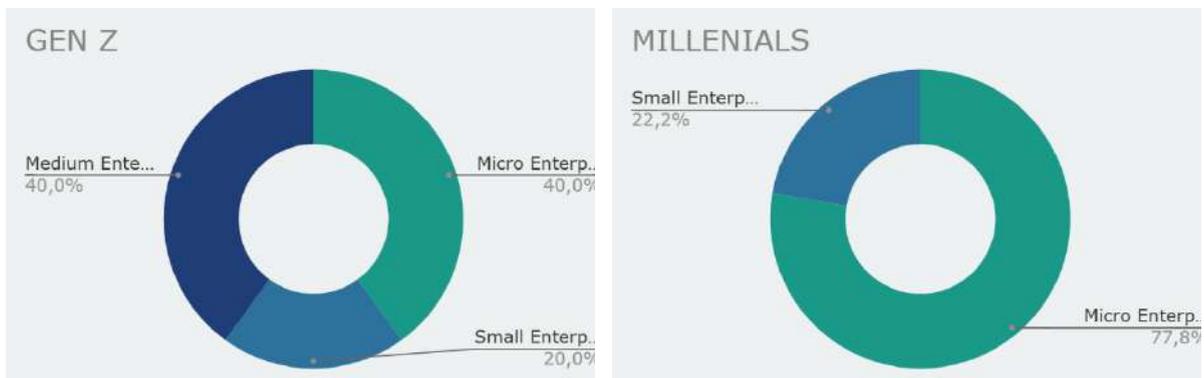
Apenas um dos inquiridos não declarou o seu género e pertence à geração mais jovem, que certamente se sente mais à vontade com a questão.

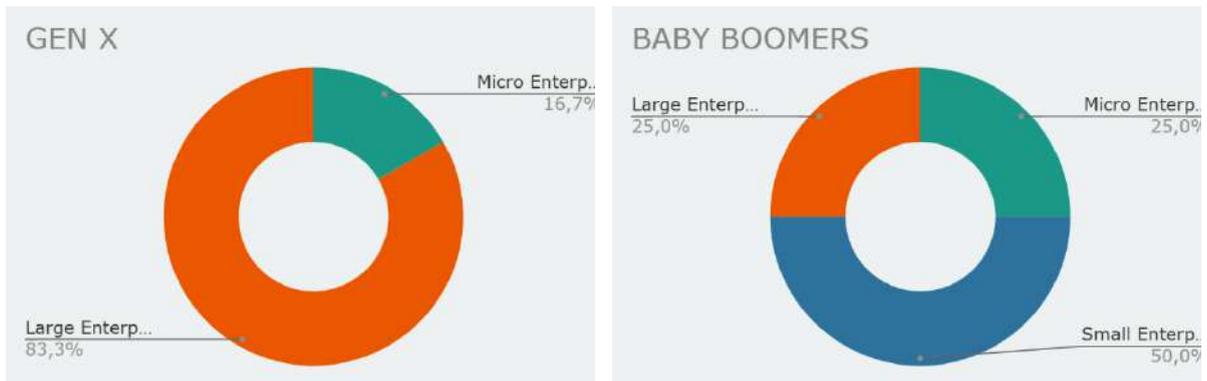


Distribuição da amostra por dimensão das empresas para as quais trabalham (Q3)

Quando analisada como um todo, a amostra está distribuída por todos os tamanhos de empresas, com uma clara prevalência de microempresas e grandes empresas. Isto está em linha com a análise do mercado de trabalho, que mostra um crescimento do trabalho independente ou freelance e identifica alguns nichos de indivíduos privilegiados ainda vinculados a contratos antigos.

Os gráficos abaixo mostram a distribuição por gerações.





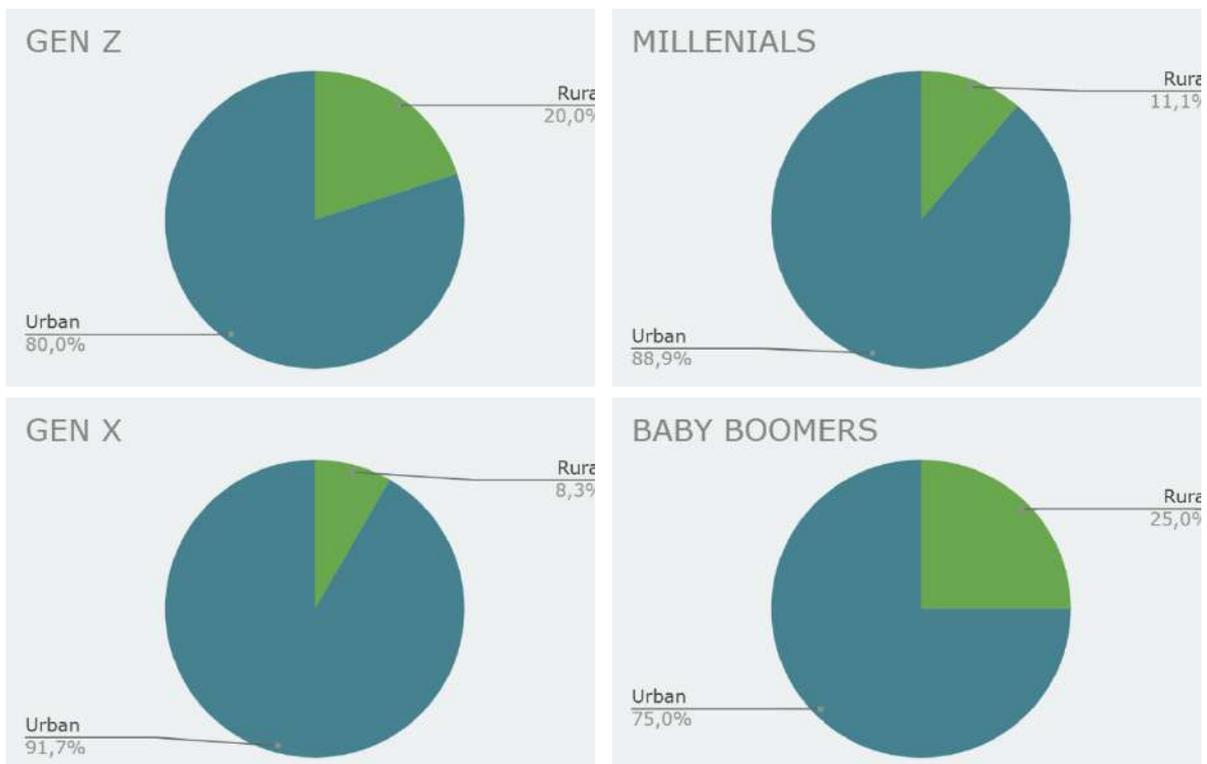
A conclusão mais interessante é que as grandes empresas estão representadas na amostra apenas pelas gerações mais velhas, com uma clara prevalência da Geração X sobre os Baby Boomers. Esta conclusão é consistente com as estatísticas nacionais, que indicam que, devido às crises económicas recorrentes e apesar das políticas para ajudar os jovens a entrar no mercado de trabalho, as grandes empresas há muitos anos que limitam a aquisição de novos recursos humanos, resultando num envelhecimento da força de trabalho.

As micro e pequenas empresas empregam principalmente as gerações mais jovens e mais velhas, talvez porque são menos competitivas em termos salariais.

As empresas de média dimensão na amostra-alvo são representadas apenas pela Geração Z.

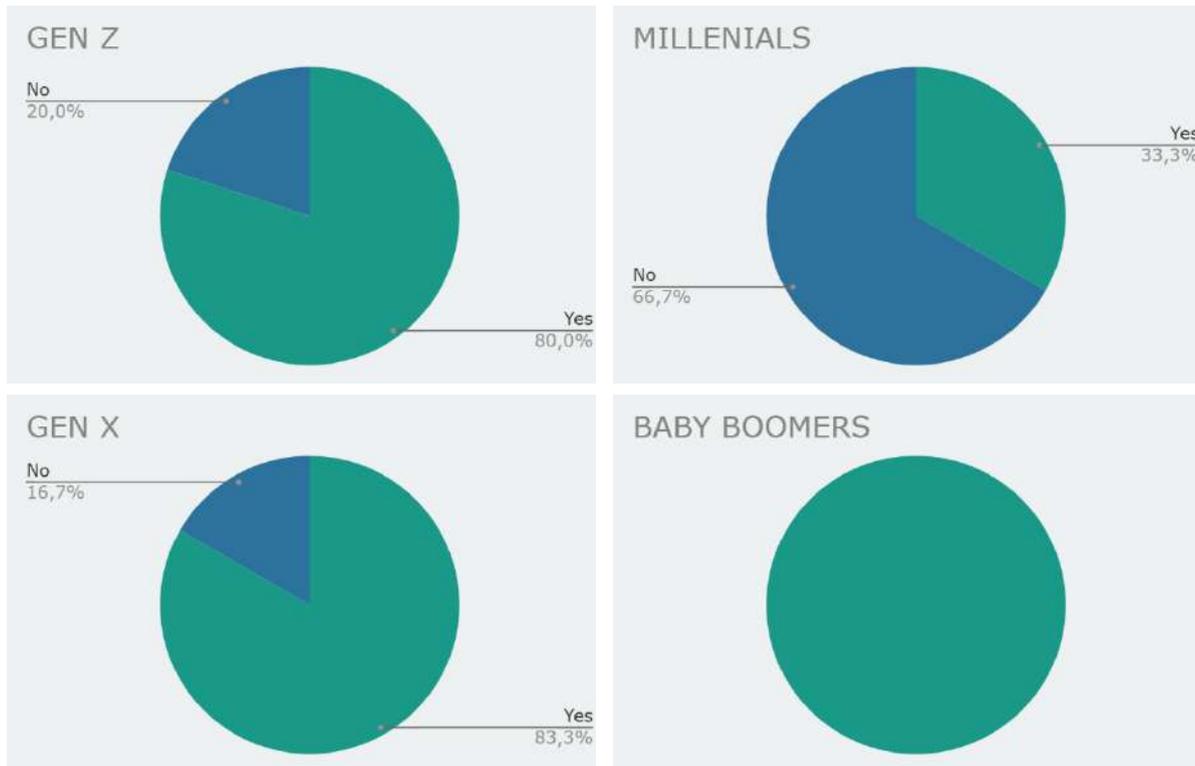
Distribuição da amostra por localização das empresas para as quais trabalham (Q4)

Mais de 86% da amostra trabalha para organizações sediadas em um ambiente urbano. Esta prevalência do contexto urbano também é confirmada ao nível das gerações individuais, com pelo menos três quartos da amostra a trabalhar em empresas sediadas numa cidade.



Distribuição da amostra por setor em que as empresas para as quais trabalham operam (Q5)

70% da amostra trabalha para organizações que operam num contexto internacional. Este valor deve ser visto em relação à elevada prevalência na amostra de representantes da Geração X, a maioria dos quais empregados em grandes empresas para as quais é essencial fazer negócios num contexto globalizado.



Distribuição da amostra por setor de produto em que as empresas para as quais trabalham operam (Q6)

Mais de metade da amostra trabalha no setor de serviços/comércio, enquanto o restante inclui 26,67% empregados no setor sem fins lucrativos, 13,33% na indústria e apenas 6,67% na agricultura, silvicultura e pesca.

Os gráficos abaixo mostram claramente que as empresas do setor de serviços/comércio são as mais representadas entre as da amostra.

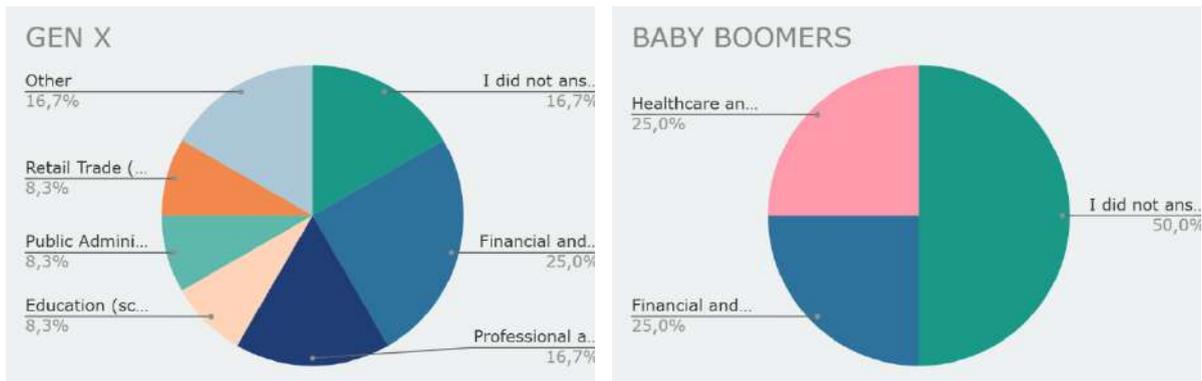


Distribuição da amostra que indicou o subsetor serviços/comércio (Q7)

Os 16 participantes que indicaram serviços e comércio estão divididos entre serviços financeiros e de seguros, jurídicos e de TI, e outros, excluindo turismo e logística, cultura e comércio grossista.

Os gráficos abaixo ilustram a distribuição detalhada dos membros de cada geração que trabalham no setor de serviços/comércio.

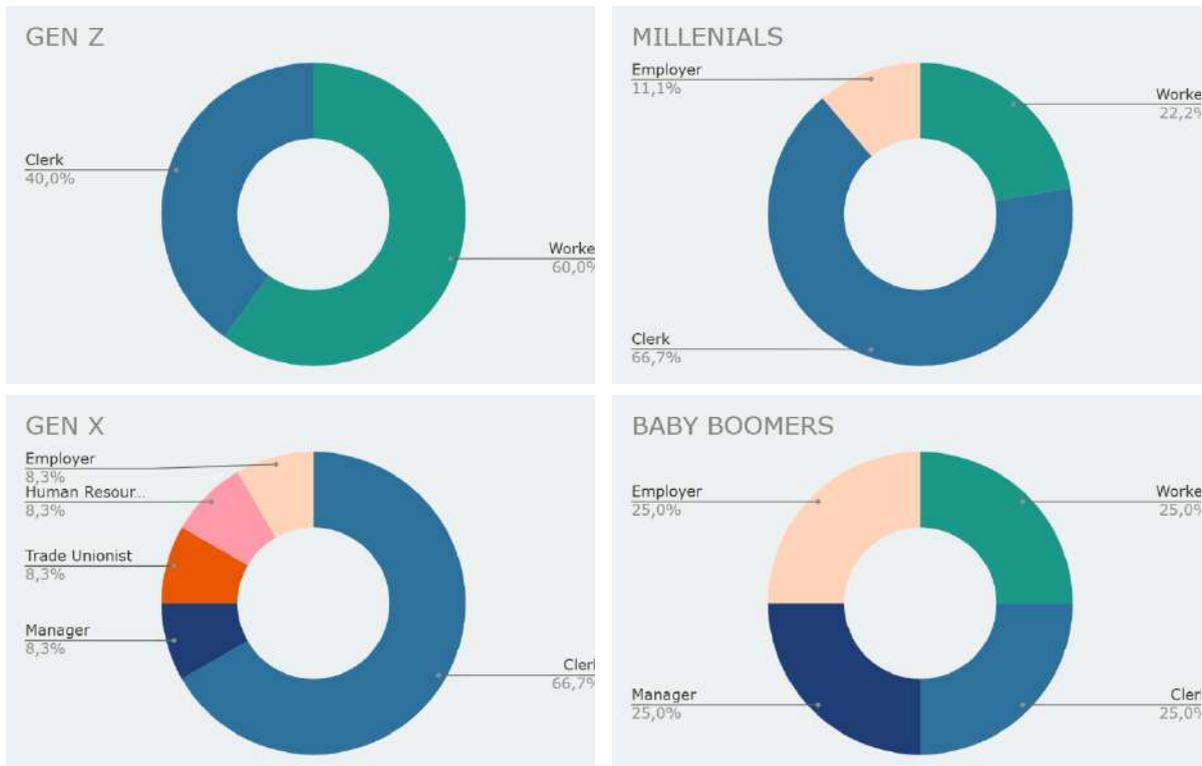




Distribuição da amostra por função nas empresas (Q8)

Em termos de funções, 20% são trabalhadores manuais, 56,67% são funcionários de escritório, os líderes sindicais representam 6,67%, enquanto os recursos humanos e os membros sindicais têm apenas um representante cada. Apenas três participantes da pesquisa se identificaram como empregadores.

A distribuição das funções entre as gerações é influenciada pela experiência e pela antiguidade, que continuam a ser fatores muito importantes em Itália para o acesso a cargos de responsabilidade dentro de uma organização.



2. Cultura e gerações

Avaliação da influência de contextos culturais diferentes do próprio na cooperação intergeracional no local de trabalho (Q9)

O gráfico seguinte mostra o nível de influência na cooperação entre gerações no seu local de trabalho de ter uma origem cultural diferente, de acordo com a amostra.

Para mais de 70%, a influência é alta ou muito alta, média para 23%, enquanto apenas 1 dos participantes indicou baixa. Nenhum dos participantes descartou a possibilidade de um impacto.

Os gráficos abaixo mostram os dados recolhidos para cada geração.



Exemplos de situações em que as diferenças interculturais entre gerações eram evidentes (Q10)

Abaixo estão os principais temas que emergiram das respostas narrativas ao pedido de exemplos específicos de como as diferenças interculturais entre gerações se tornaram evidentes no local de trabalho.

Organização do trabalho



Os participantes destacaram diferenças interculturais claras entre as gerações, particularmente no que diz respeito aos estilos de comunicação e à organização do trabalho. Surgiu uma diferença fundamental entre os baby boomers e as gerações mais jovens: os trabalhadores mais velhos muitas vezes veem o trabalho como uma parte central da sua identidade, aceitam longas jornadas de trabalho e valorizam a estabilidade no emprego, enquanto as gerações mais jovens priorizam o equilíbrio entre vida profissional e pessoal e o bem-estar pessoal.

Envolvimento em causas coletivas globais

A Geração Z e os Millennials mostram menos interesse em questões coletivas relacionadas com o trabalho, concentrando-se, em vez disso, em causas globais, como as alterações climáticas.

Estilos de comunicação no local de trabalho

As preferências de comunicação também diferem: as gerações mais velhas valorizam mais a interação cara a cara, enquanto as gerações mais jovens se sentem mais à vontade com as relações digitais e online.

Envolvimento

Algumas empresas de manufatura relataram dificuldades em envolver as gerações mais jovens, que são menos receptivas às estratégias tradicionais de fidelidade à marca e mais motivadas por valores como ética e sustentabilidade.

A diversidade como valor

Apesar da diferença entre gerações, os participantes mais jovens enfatizaram o valor da diversidade cultural como fonte de enriquecimento. Embora a experiência continue a ser uma fonte de autoridade respeitada, a literacia digital marca uma diferença significativa: apenas uma parte da Geração X se adaptou totalmente às ferramentas digitais, enquanto a proficiência digital é mais comum entre os grupos mais jovens.

Os desafios que o campeão enfrenta na sua organização quando diferentes gerações de diferentes origens culturais trabalham juntas (Q11)

Os gráficos seguintes mostram a avaliação da amostra-alvo, dividida por geração, dos desafios que as suas organizações enfrentam quando diferentes gerações de diferentes origens culturais trabalham juntas.

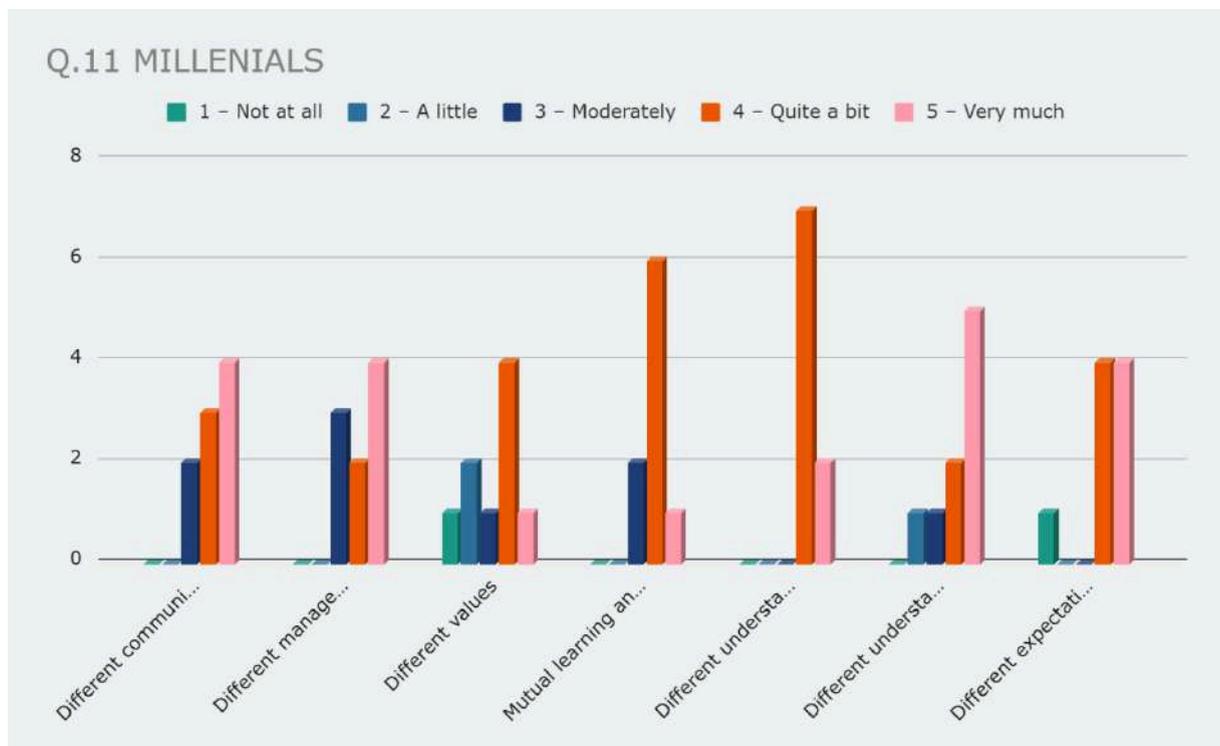
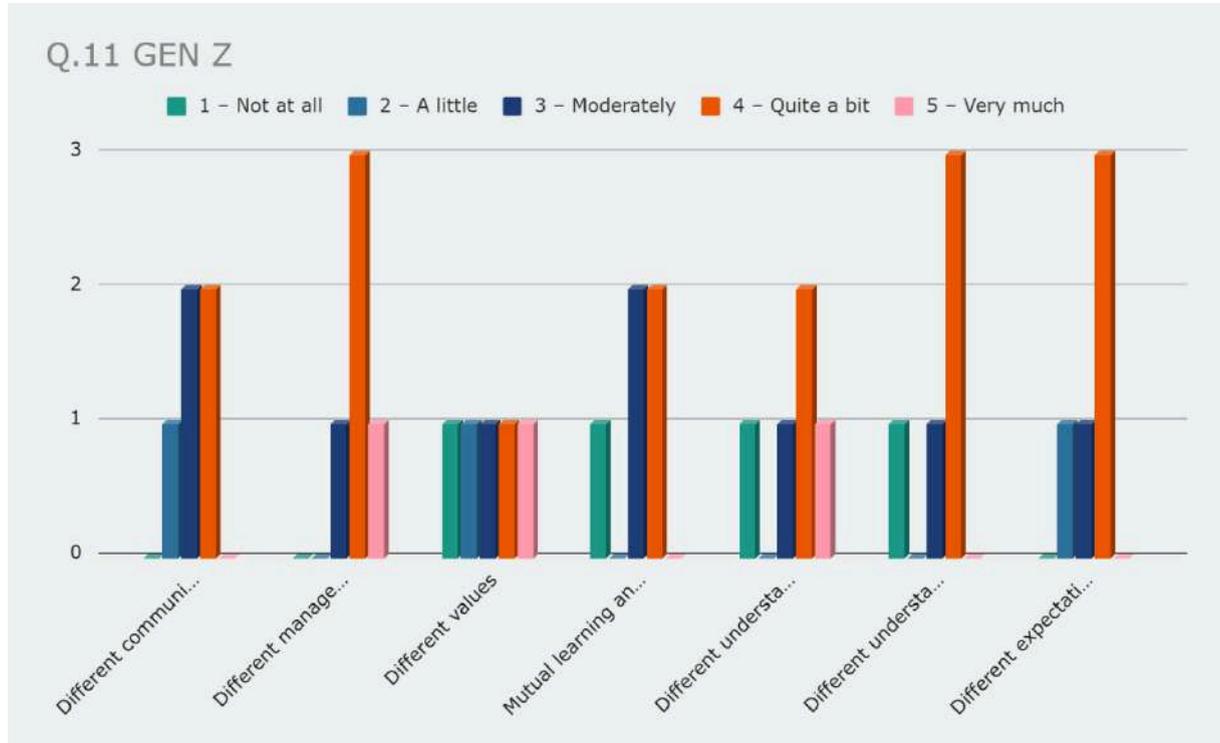
Todos os pontos levantados (diferentes estilos de comunicação, diferentes estilos de gestão, diferentes valores, aprendizagem mútua e partilha de conhecimentos, diferentes compreensões do tempo, diferentes compreensões das prioridades, diferentes expectativas) são reconhecidos como questões cruciais.

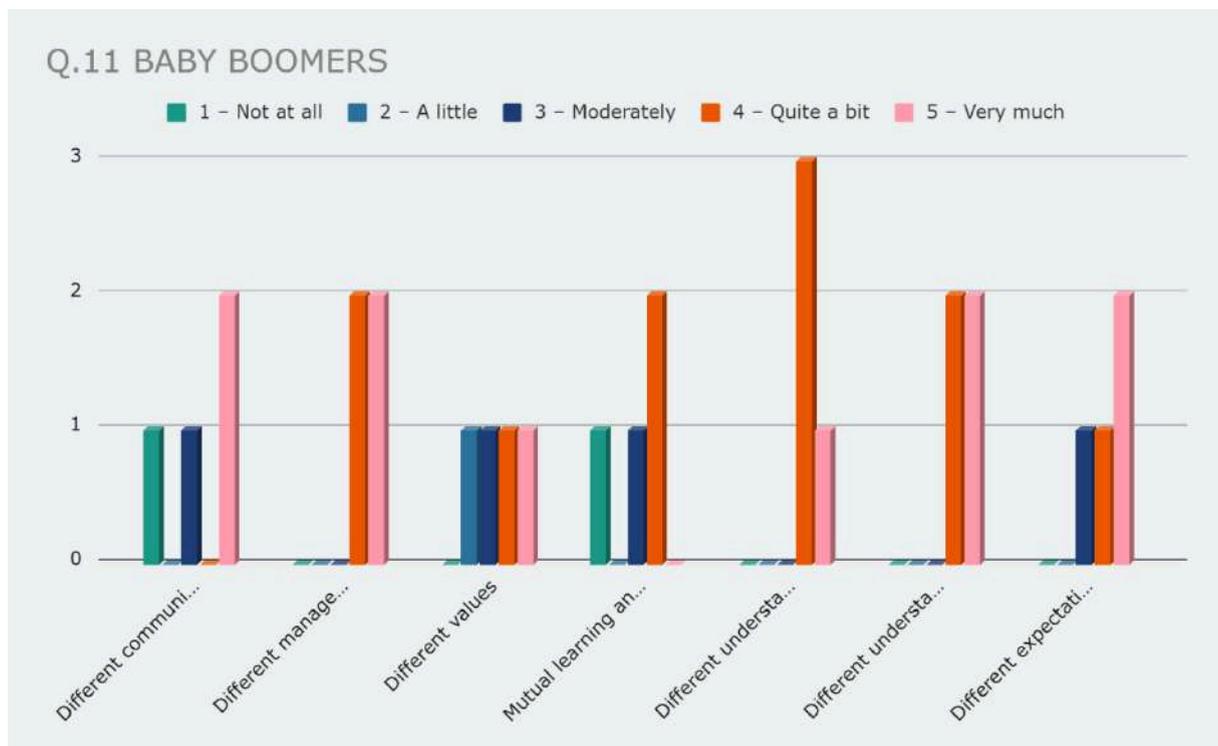
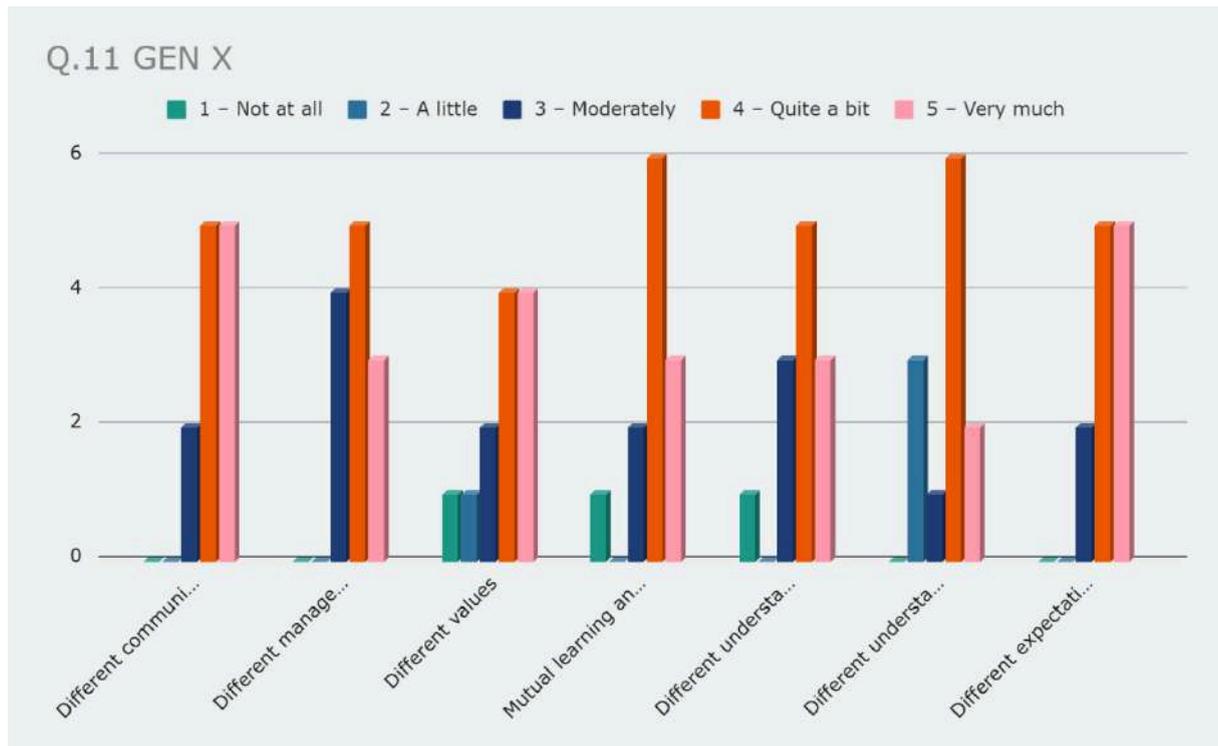
As opções a avaliar são:

- Diferentes estilos de comunicação
- Diferentes estilos de gestão
- Valores diferentes
- Aprendizagem mútua e partilha de conhecimentos



- Diferentes compreensões do tempo
- Diferentes compreensões das prioridades
- Expectativas diferentes





Uma análise dos dados divididos por geração (Geração Z, Millennials e Geração X) revela diferenças significativas na percepção dos principais desafios organizacionais.

A Geração Z avalia as questões críticas de forma menos acentuada do que as gerações mais velhas. As questões destacadas como relevantes incluem aspetos como diferentes estilos de



gestão, compreensão do tempo e prioridades. A impressão geral é que há uma percepção menos intensa dos problemas.

A geração Y mostra uma maior polarização: os desafios são percebidos como mais relevantes, especialmente em termos de aprendizagem mútua, gestão do tempo e diferentes expectativas. Este grupo parece mais consciente e envolvido no debate geracional.

A Geração X reconhece claramente a importância dos desafios que se estendem por quase todas as categorias, particularmente em termos de estilos de comunicação, gestão, valores e expectativas. Isto sugere uma percepção mais estruturada e profunda das dificuldades associadas à colaboração intergeracional e intercultural.

Os baby boomers mostram uma grande sensibilidade às mudanças nos padrões de comunicação e valores organizacionais, provavelmente devido a uma longa carreira profissional e uma perspectiva bem estabelecida.

Em resumo, à medida que a idade aumenta, também aumenta a consciência dos desafios organizacionais, enquanto a Geração Z parece ter uma visão mais limitada ou menos crítica do problema. As categorias mais críticas para todas as gerações continuam a ser a gestão, os valores, as expectativas e a compreensão das prioridades.

Exemplos específicos dos desafios mencionados na pergunta 11 (P12)

Os participantes destacaram vários desafios decorrentes das diferenças intergeracionais e interculturais no local de trabalho.

Estilos de comunicação

Muitas vezes surgem mal-entendidos devido a diferentes **estilos de comunicação**, com os mais jovens a tenderem a ser mais concisos e emocionalmente distantes, o que pode entrar em conflito com as expectativas dos colegas mais velhos.

Padrões de trabalho

As preferências pelo trabalho remoto complicam ainda mais a colaboração, como visto em casos em que os funcionários tiveram que ser transferidos devido às expectativas dos clientes, que exigiam interação presencial.

Estilos de gestão e hierárquicos

Os estilos de gestão e hierárquicos também diferem; as gerações mais velhas tendem a ser mais respeitosas com as estruturas hierárquicas, muitas vezes assumindo tarefas que estão fora das suas funções definidas.

Valores e prioridades

Ao mesmo tempo, os valores e prioridades variam significativamente: os funcionários mais velhos concentram-se na segurança no emprego e no emprego a longo prazo, enquanto os colegas mais jovens dão prioridade à autonomia, mobilidade profissional e equilíbrio entre vida profissional e pessoal.

Percepção do tempo e da urgência



As diferenças na percepção do tempo e da urgência criam atritos, como o uso de calendários digitais versus calendários em papel ou opiniões divergentes sobre o que constitui um assunto urgente.

Expectativas

Isto está intimamente ligado às expectativas, em que as gerações mais velhas podem ver os funcionários mais jovens como buscando recompensas rápidas sem esforço proporcional.

Por fim, as respostas indicam que a fase da vida desempenha um papel fundamental, especialmente para pessoas entre 30 e 40 anos, que podem priorizar a família em detrimento do crescimento profissional, destacando a complexidade de gerenciar equipes multigeracionais.

Seguem-se os comentários sobre a abordagem às diferenças culturais.

Em geral, existe uma crença generalizada de que as gerações mais jovens têm uma abordagem mais atenta às diferenças culturais, porque estão mais «acostumadas» e educadas desde a infância para o conceito de inclusão. A geração Y demonstra ter sensibilidade para esta questão e a geração Z está habituada a relacionar-se com pessoas de diferentes culturas desde a infância.

Para alguns, é difícil responder sem generalizar. A sensibilidade depende, acima de tudo, dos indivíduos e das suas experiências pessoais. Certamente, as gerações mais jovens estão habituadas a viajar, a intercâmbios culturais e a questionar o seu próprio ponto de vista em comparação com as gerações mais velhas.

De acordo com a amostra, o contexto social influencia muito a abordagem às diferenças culturais.

Não há nenhuma geração que tenha uma abordagem ideal; certamente, ser mais velho indica menos flexibilidade. É uma questão de idade e não de geração.

Avaliação da percepção das diferenças culturais no local de trabalho por geração (Q13)

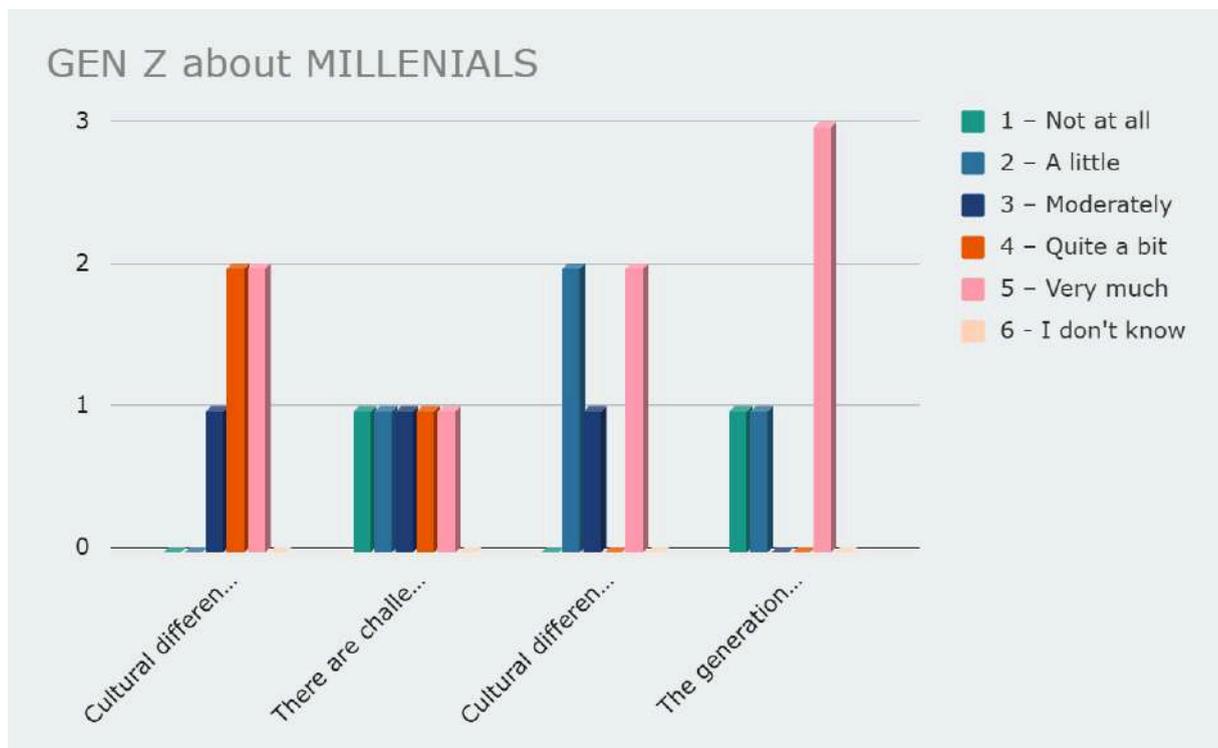
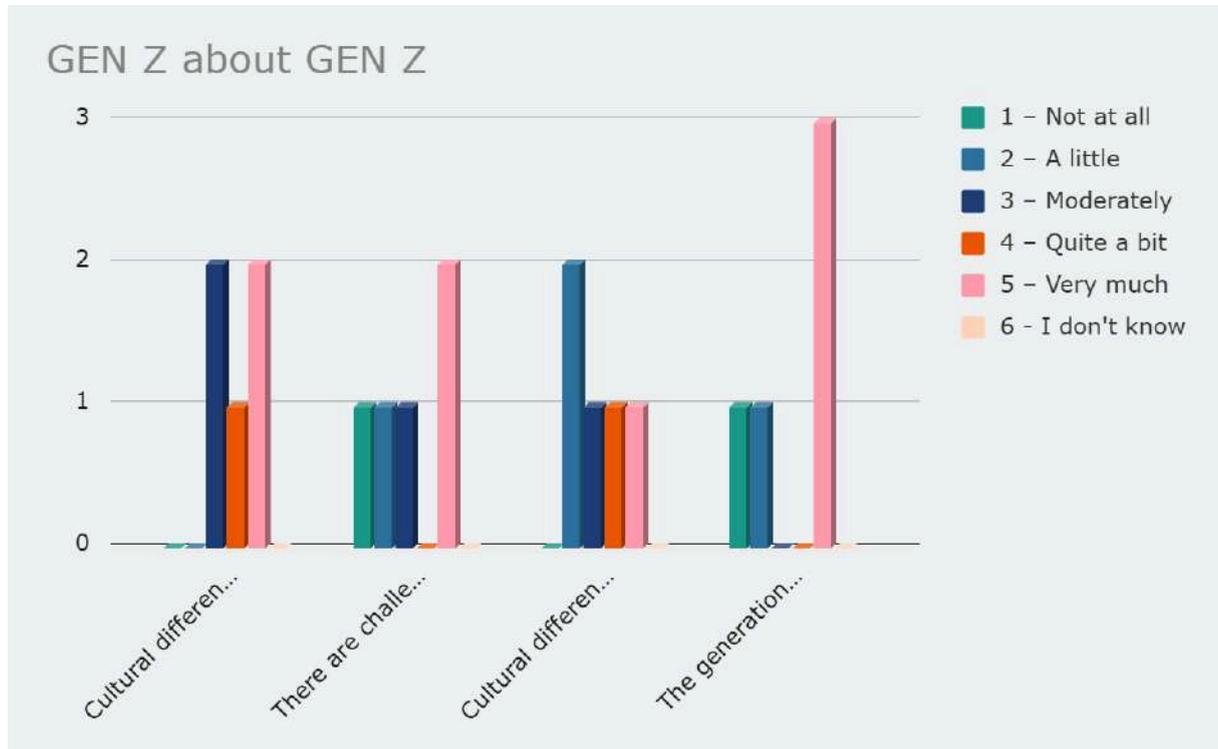
Os gráficos abaixo destacam o quanto cada geração acredita que determinadas afirmações são consideradas importantes.

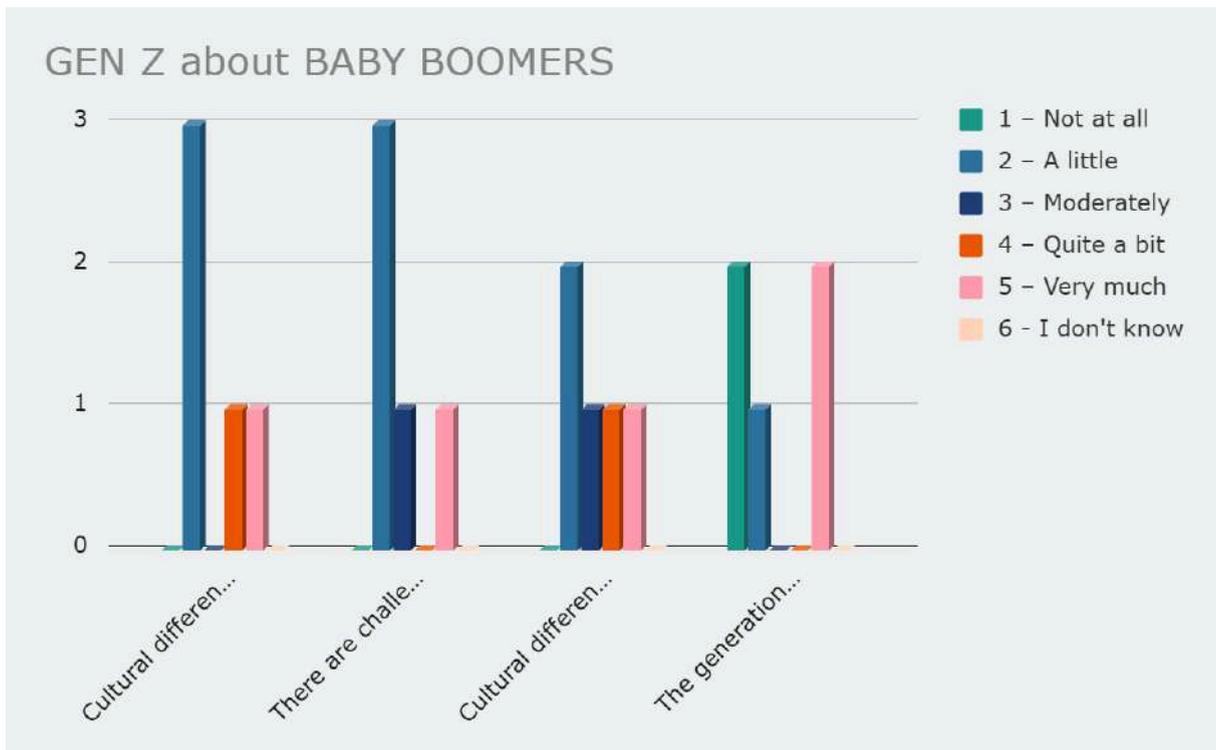
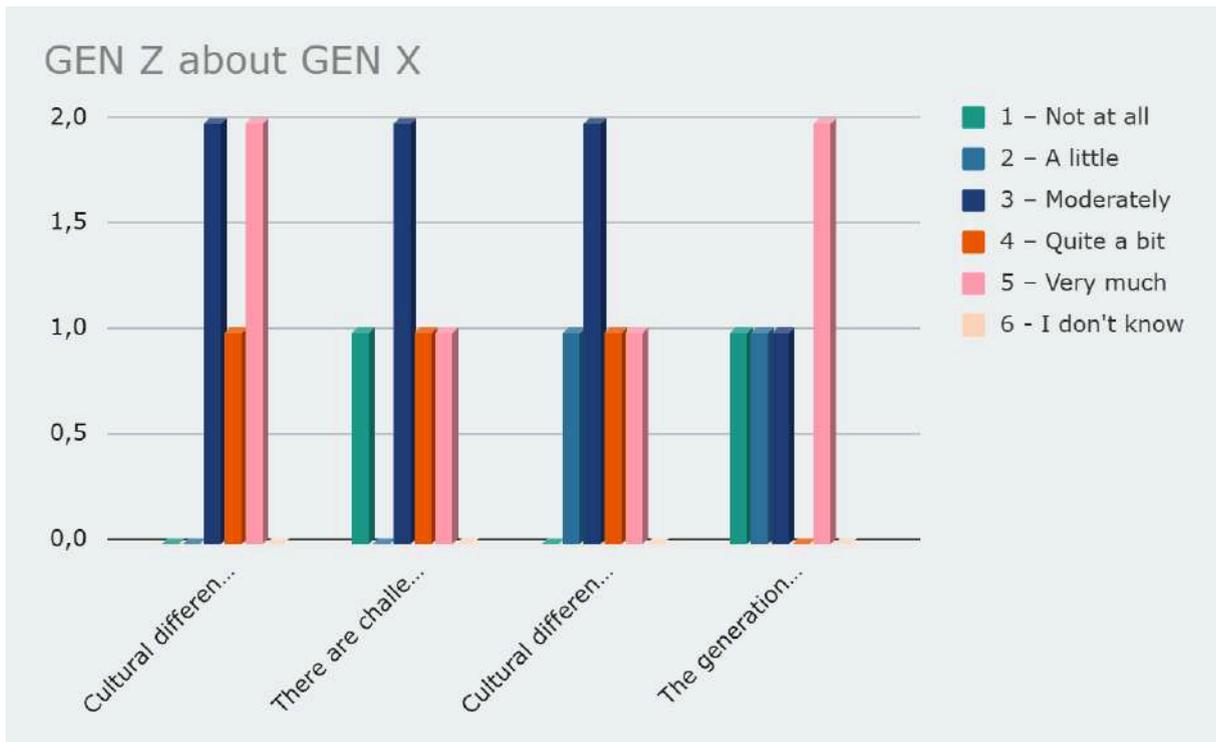
As afirmações a serem avaliadas são:

- As diferenças culturais são vistas como uma oportunidade de cooperação.
- Há dificuldades em compreender ou aceitar as diferenças culturais.
- As diferenças culturais influenciam fortemente as formas de trabalhar e comunicar.
- A geração não percebe quaisquer diferenças culturais.



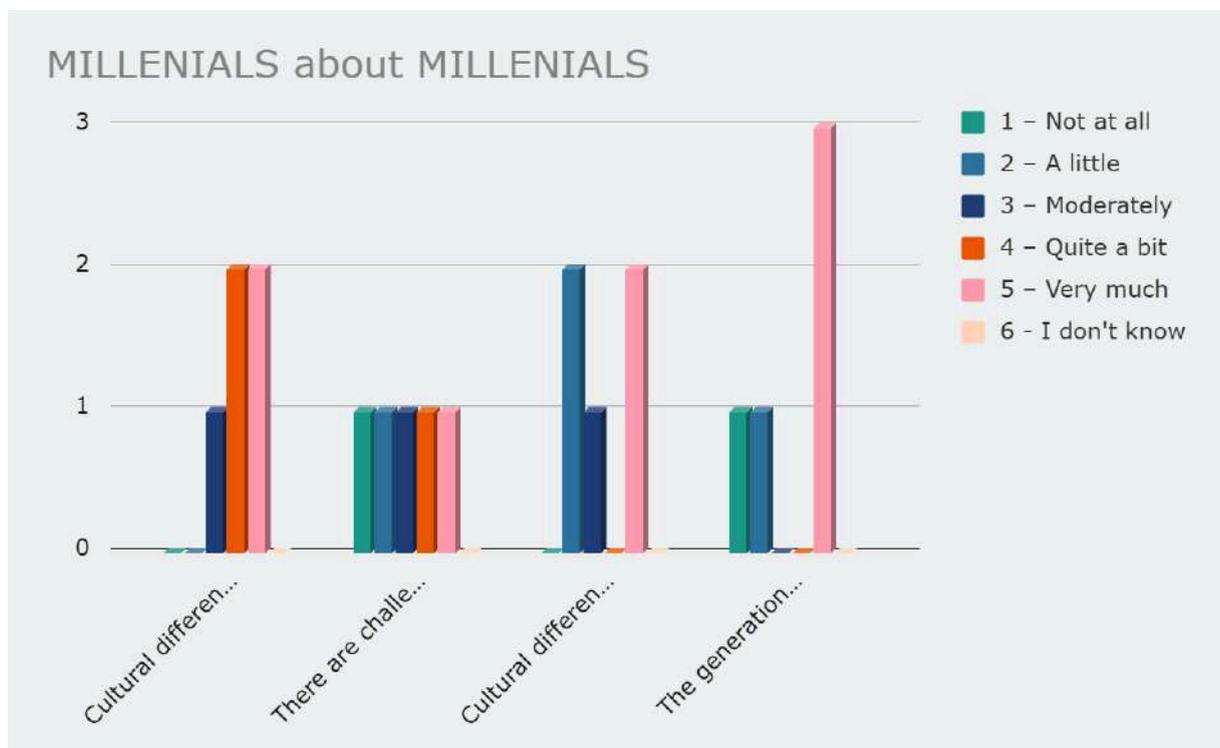
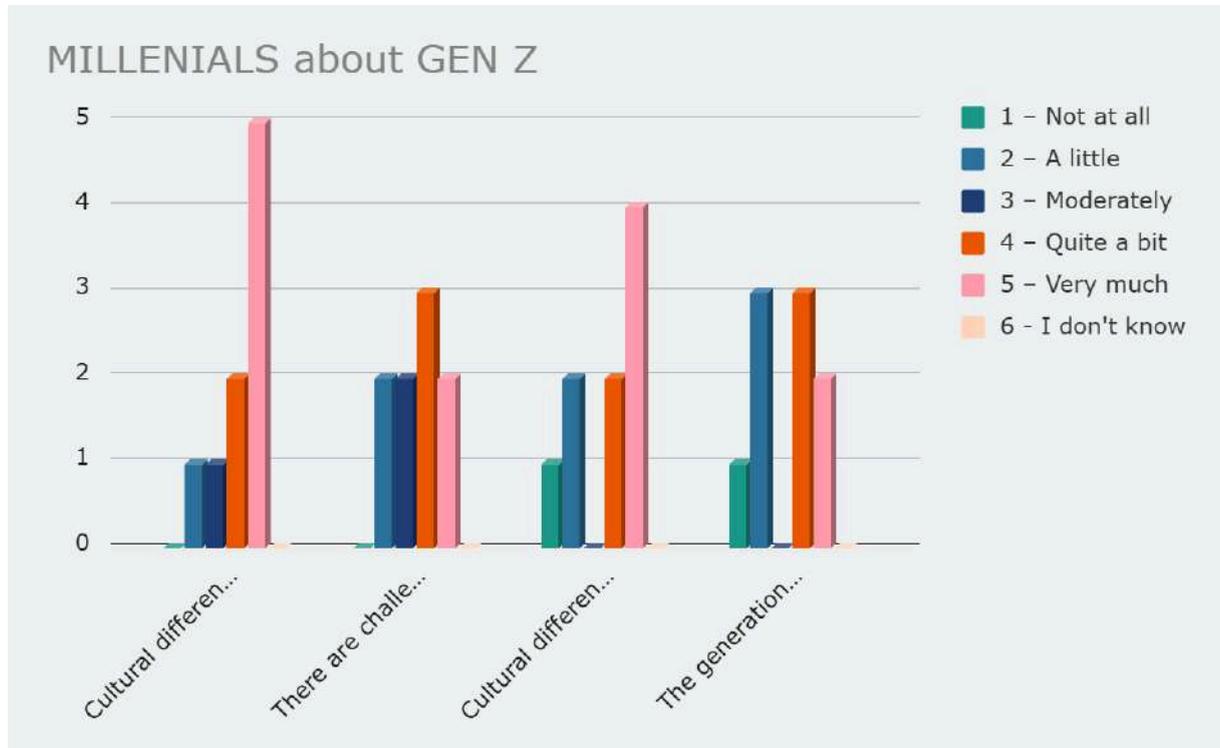
A Geração Z sobre cada geração





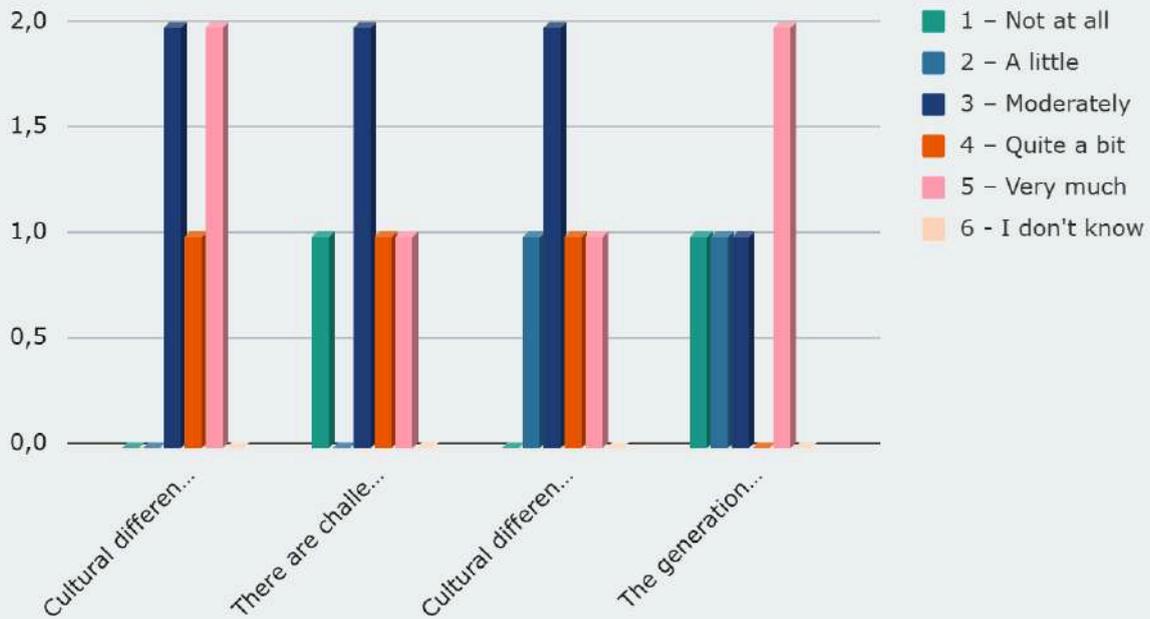


A GERAÇÃO Y sobre cada geração

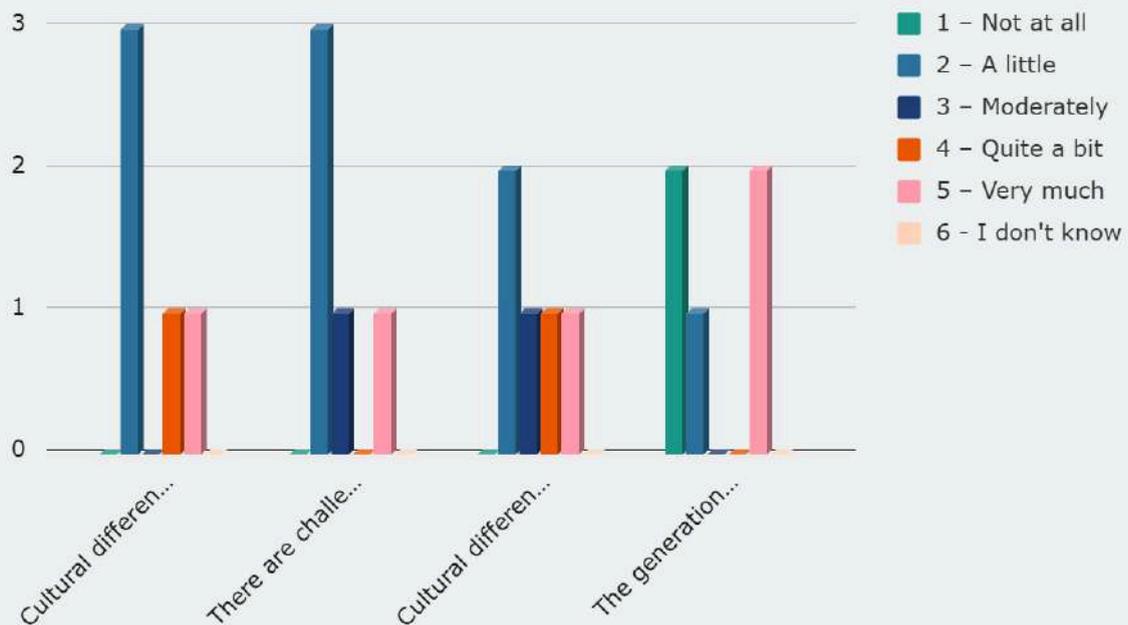




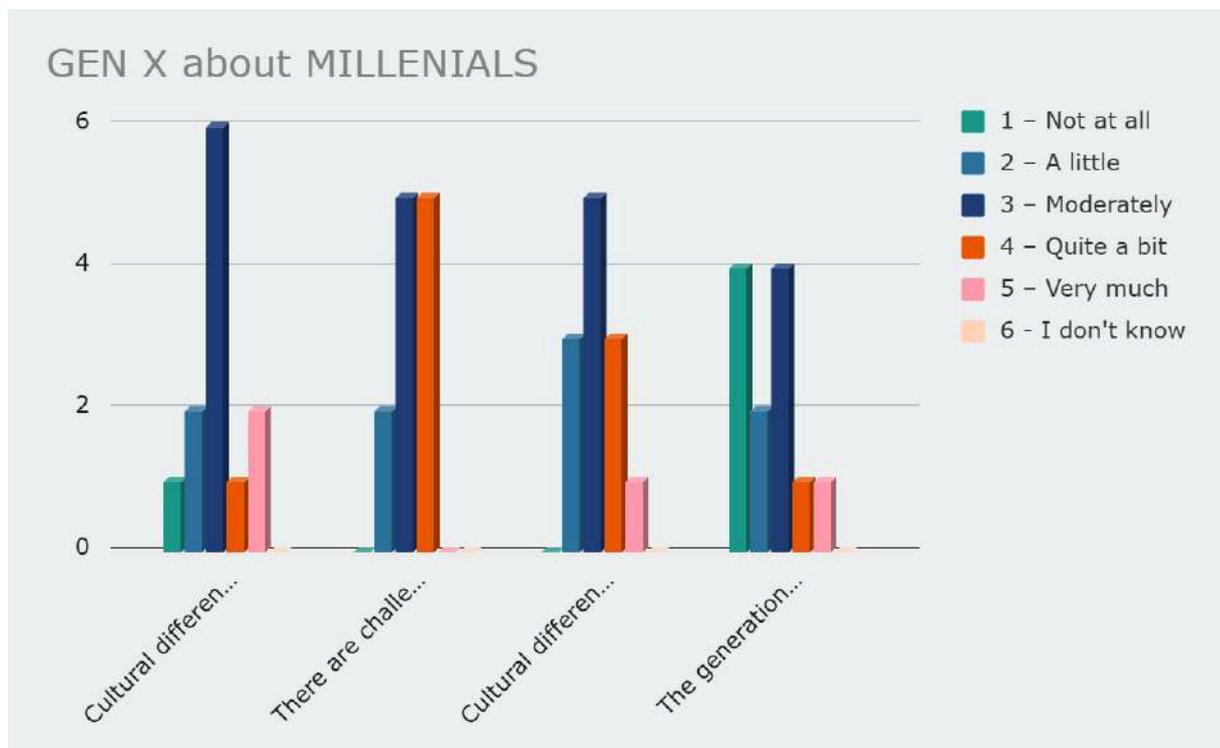
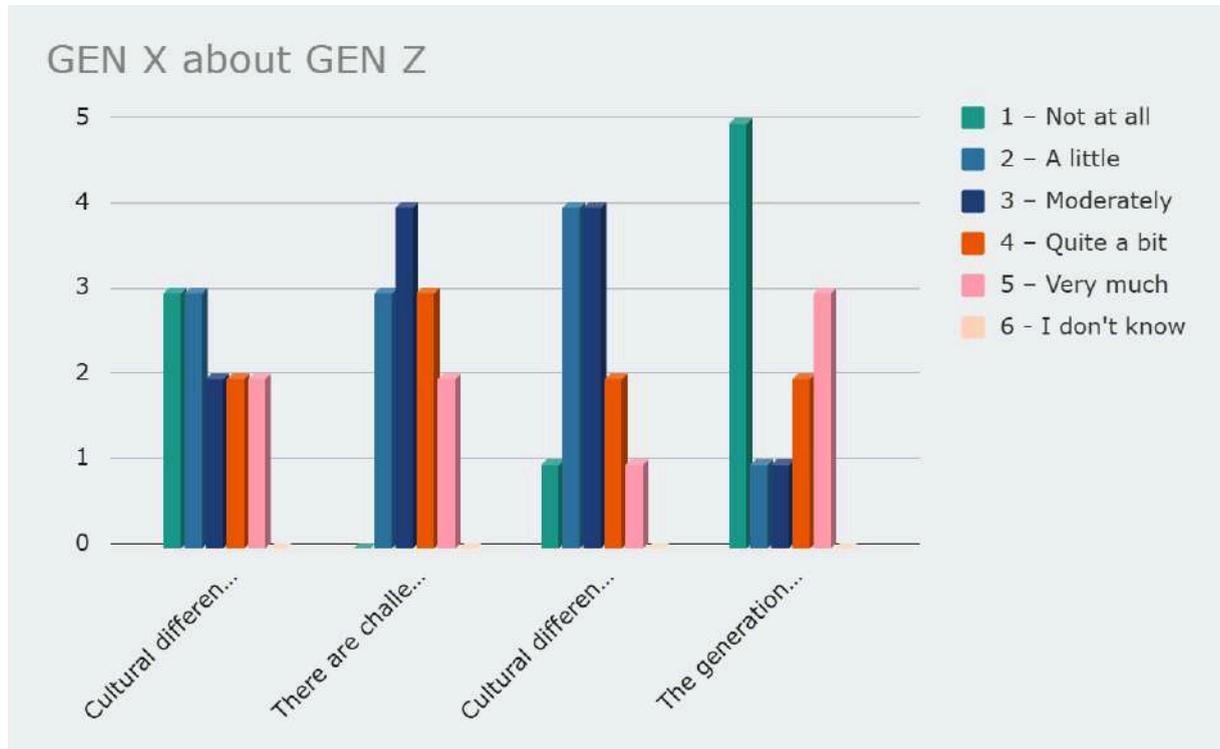
MILLENIALS about GEN X



MILLENIALS about BABY BOOMERS

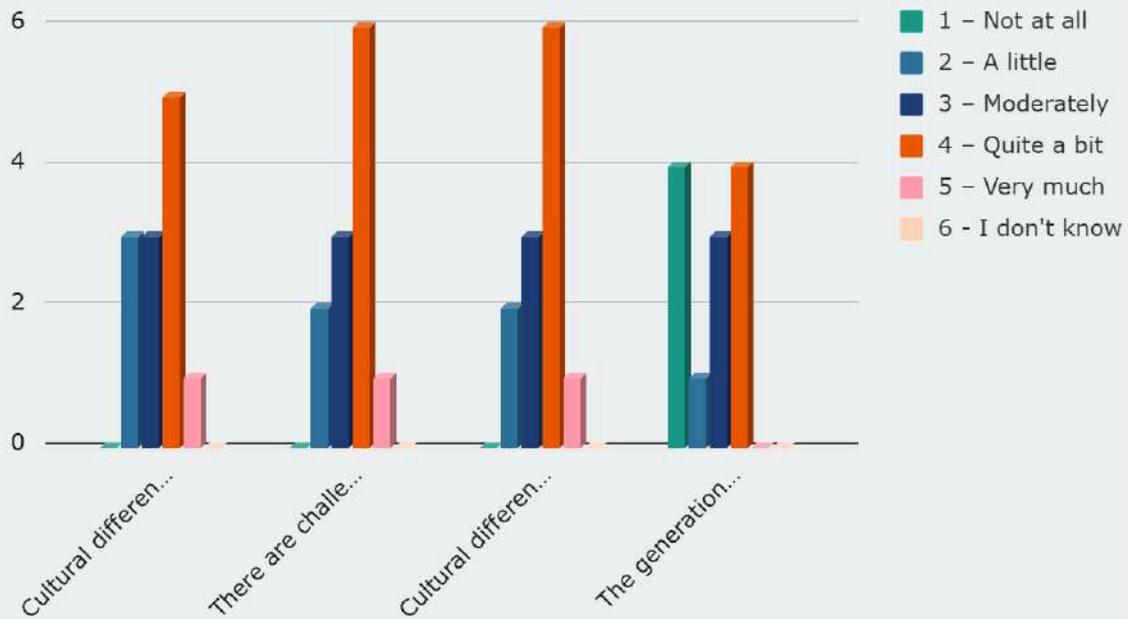


GEN X sobre cada geração

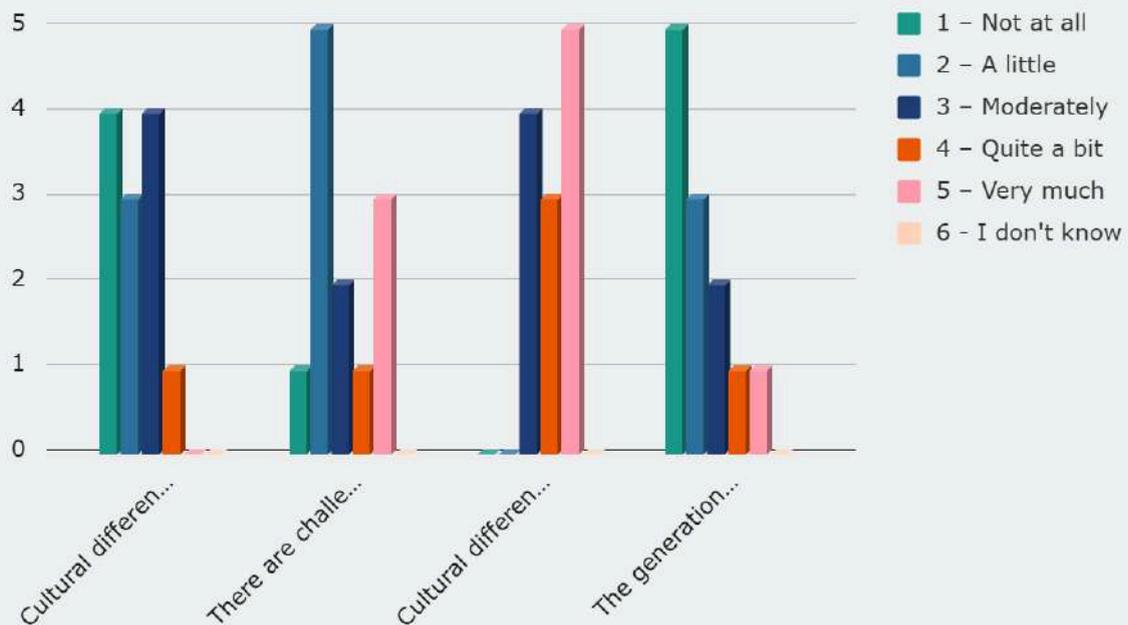




GEN X about GEN X

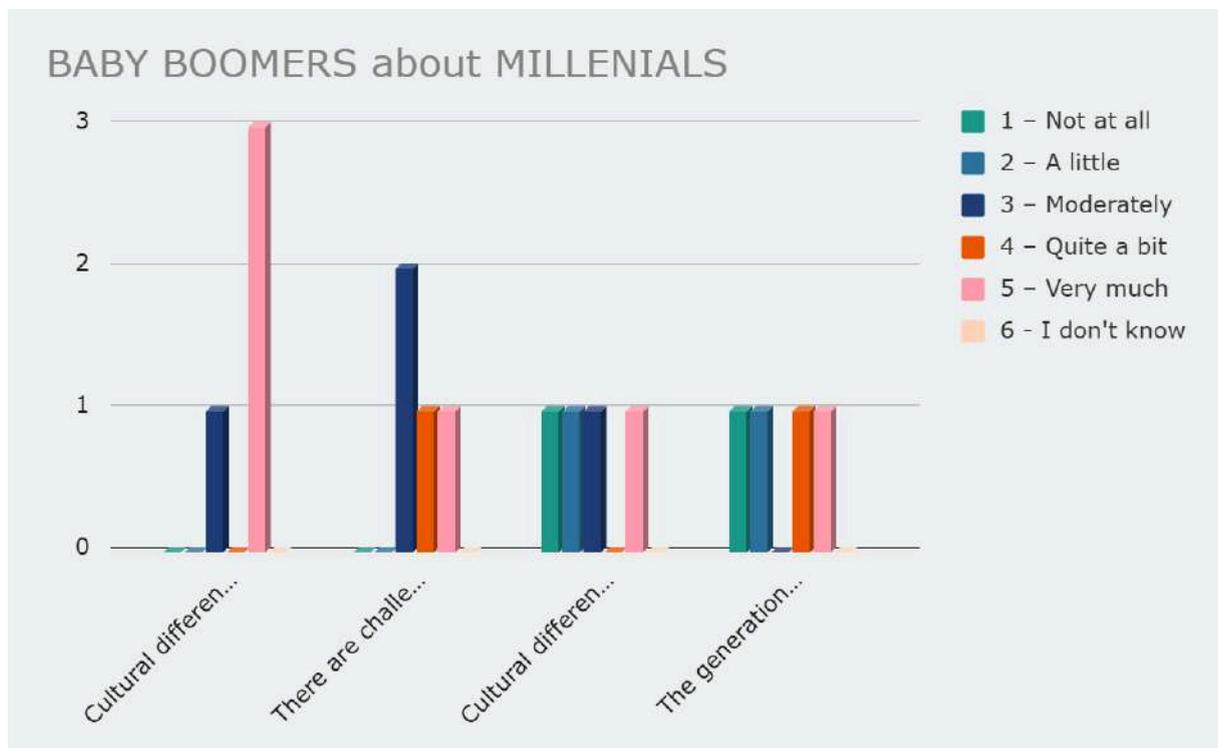
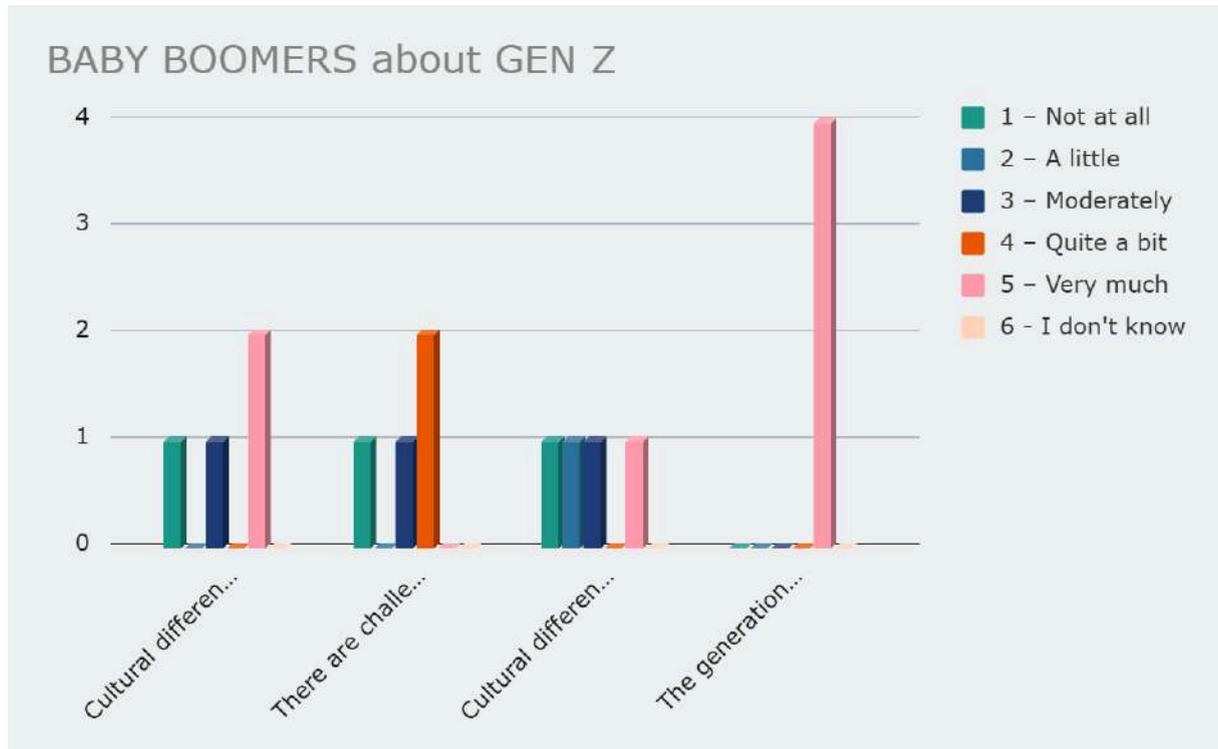


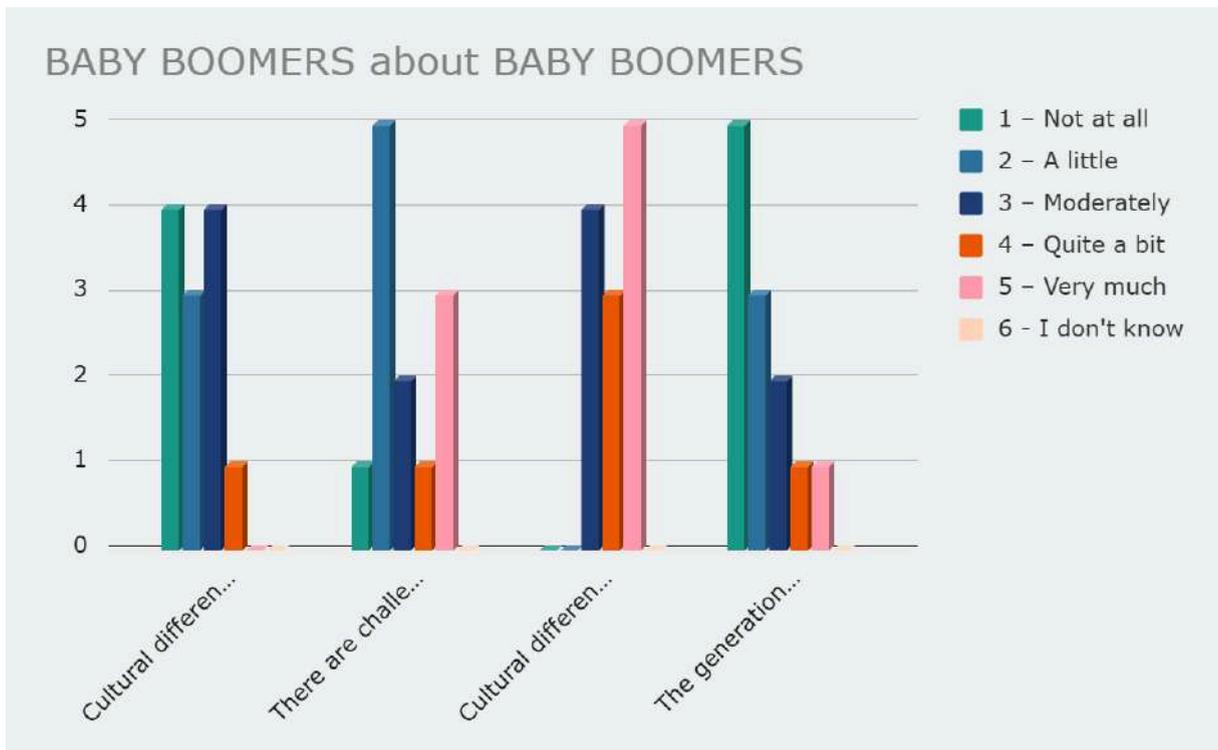
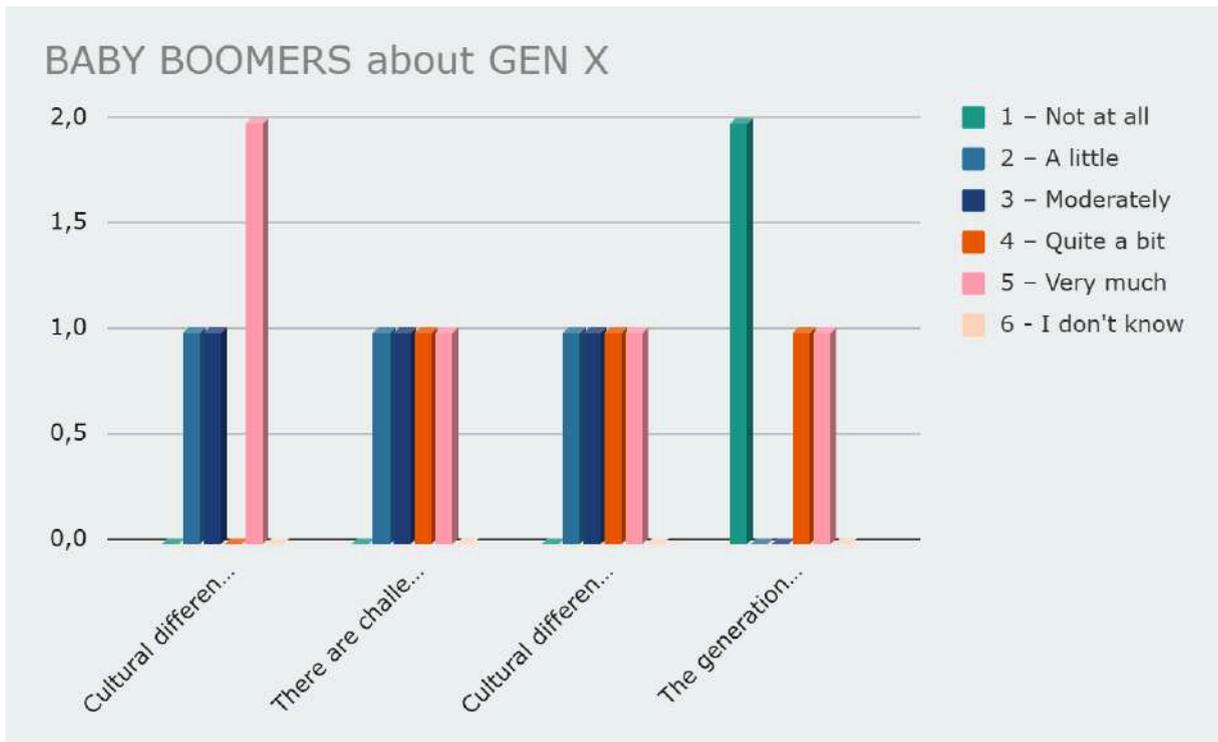
GEN X about BABY BOOMERS





BABYBOOMERS sobre cada geração







Avaliação da geração no que diz respeito à melhor abordagem às diferenças culturais e descrição da motivação (Q14)

Quando solicitada a comentar sobre qual geração tem a melhor abordagem às diferenças culturais, a amostra destaca a percepção generalizada de que as gerações mais jovens – particularmente a Geração Z e os Millennials – têm uma abordagem mais aberta e natural às diferenças culturais.

Geração Z

De acordo com a amostra, esta é a geração mais frequentemente citada como sendo receptiva e inclusiva, graças a uma combinação de fatores culturais influentes, tais como:

- Acostumada à diversidade desde a infância, graças a contextos escolares e sociais cada vez mais multiculturais.
- Maior exposição à comunicação global e às redes sociais, que normalizaram a diversidade cultural.
- Tolerância implícita em relação às diferenças, que são vistas não como um obstáculo, mas como parte da vida quotidiana.

Millennials

De acordo com a amostra, os Millennials são vistos de forma positiva, muitas vezes a par da Geração Z. As razões apresentadas para apoiar esta opinião são:

- Ampla experiência em viagens, mobilidade internacional e intercâmbios culturais.
- Tendência para valorizar a diversidade como um recurso e não como um problema.
- Capacidade de aceitar as diferenças de forma consciente e estruturada.

Geração X

Menos frequentemente mencionada do que as gerações anteriores, mas quando mencionada, é descrita como:

- Dotada de experiência e consciência, capaz de gerir a diversidade graças à sua posição intermédia entre as gerações mais jovens e mais velhas.
- Flexível e pragmaticamente inclusiva, especialmente no local de trabalho.

Baby Boomers

Esta geração raramente é mencionada de forma positiva. Quando mencionada, é frequentemente associada a uma abordagem mais rígida ou problemática da diversidade cultural, por vezes por razões relacionadas com a idade e não com a geração.

Uma conclusão interessante é que a amostra em muitas respostas se distanciou das generalizações, enfatizando que a abordagem às diferenças culturais depende dos indivíduos, das suas experiências pessoais e do contexto social, e não da filiação geracional. Alguns participantes salientaram que fatores como a formação académica, o ambiente de trabalho e a abertura ao diálogo têm um impacto maior do que a idade.

Também surgiram opiniões ambivalentes ou críticas, com alguns a afirmar que os jovens tomam a diversidade como garantida, sem necessariamente a compreender ou explorar em profundidade.



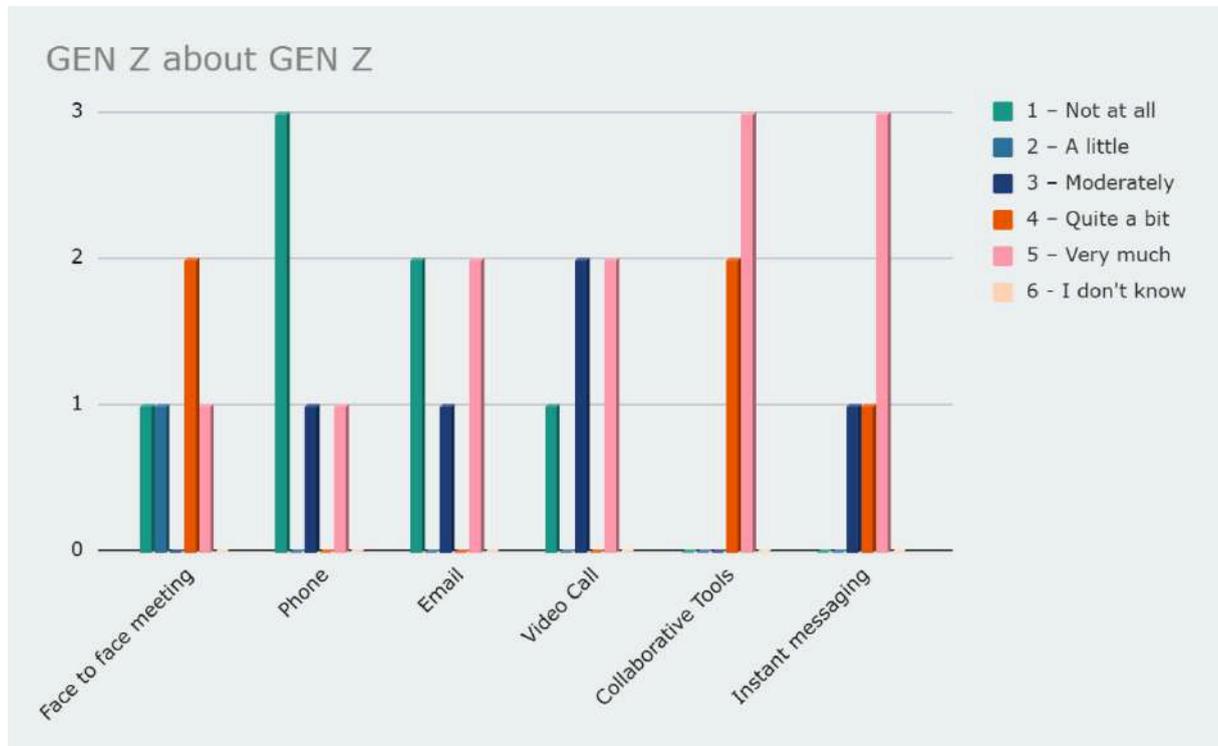
No geral, existe uma percepção comum de que as gerações mais jovens (Geração Z e Millennials) estão geralmente mais bem preparadas e mais predispostas a lidar com as diferenças culturais de uma forma natural, inclusiva e aberta, embora com a consciência de que esta atitude não é uniforme e depende fortemente do contexto individual e social.

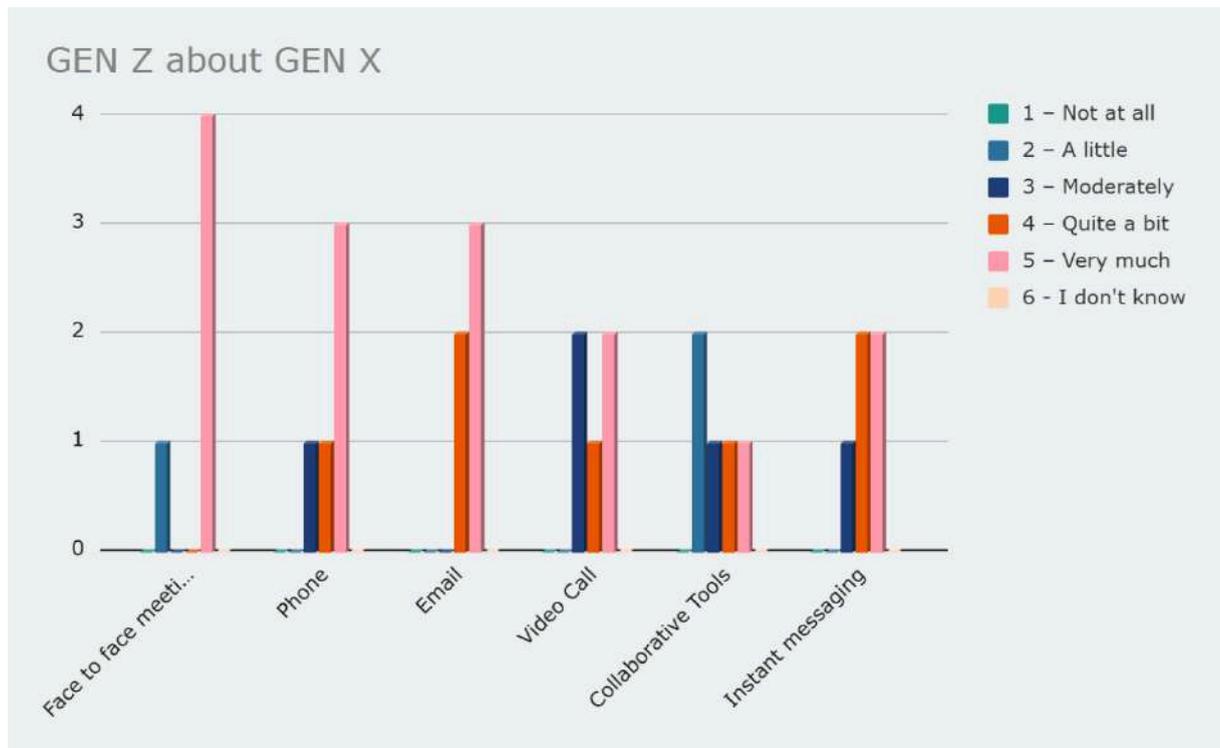
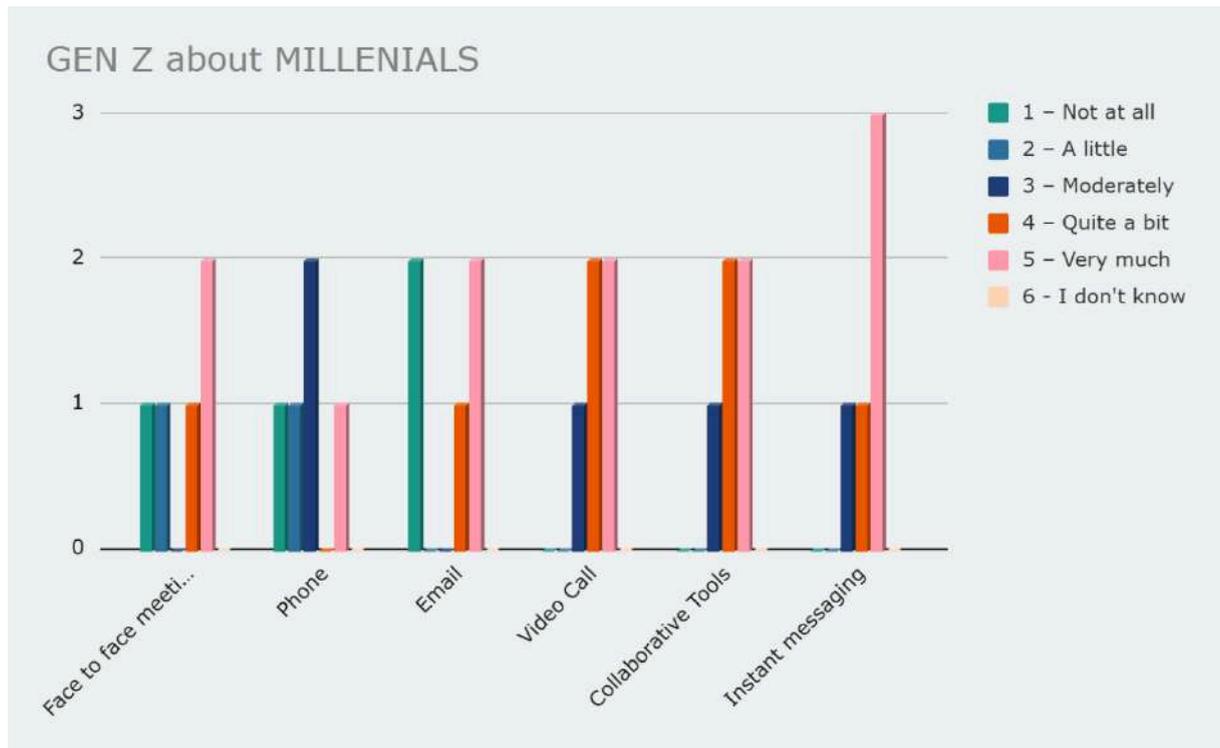
3. Comunicação entre gerações – Prevenção e gestão de conflitos

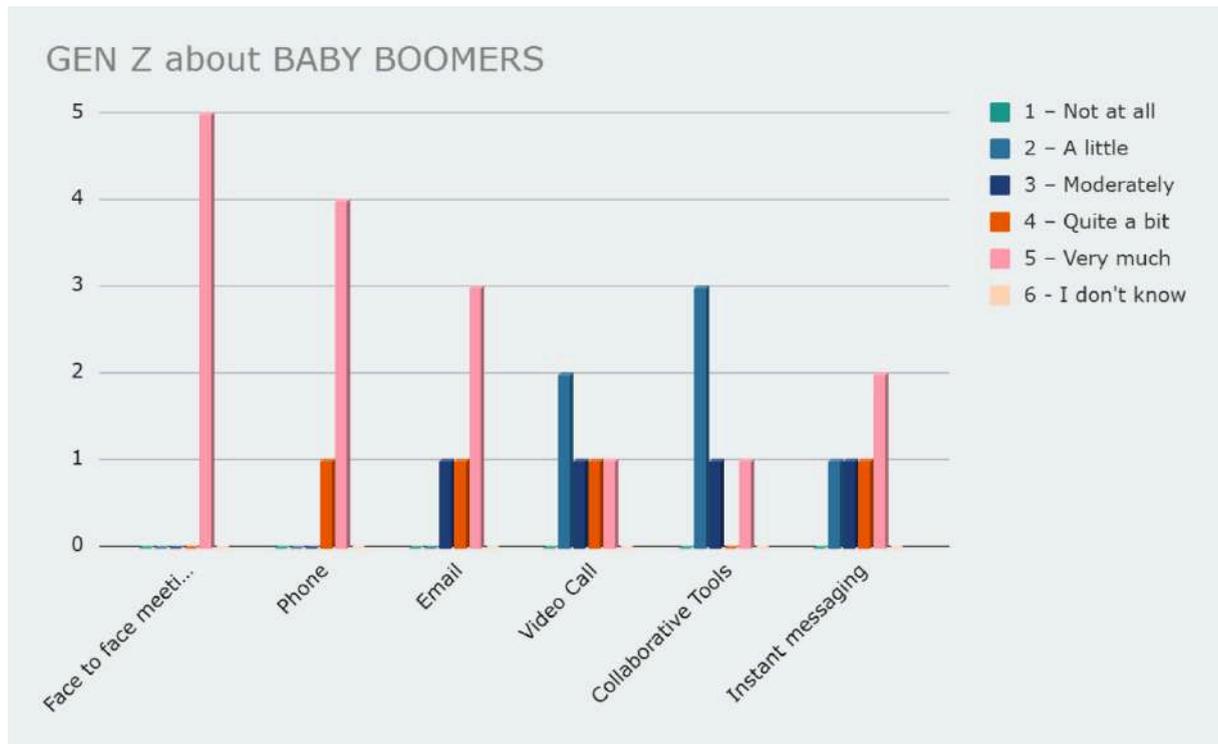
Avaliação baseada na experiência da importância dos diferentes modos de comunicação para cada geração (Q15)

O nível de relevância dos diferentes modos de comunicação na profissão para cada geração está resumido nos gráficos abaixo.

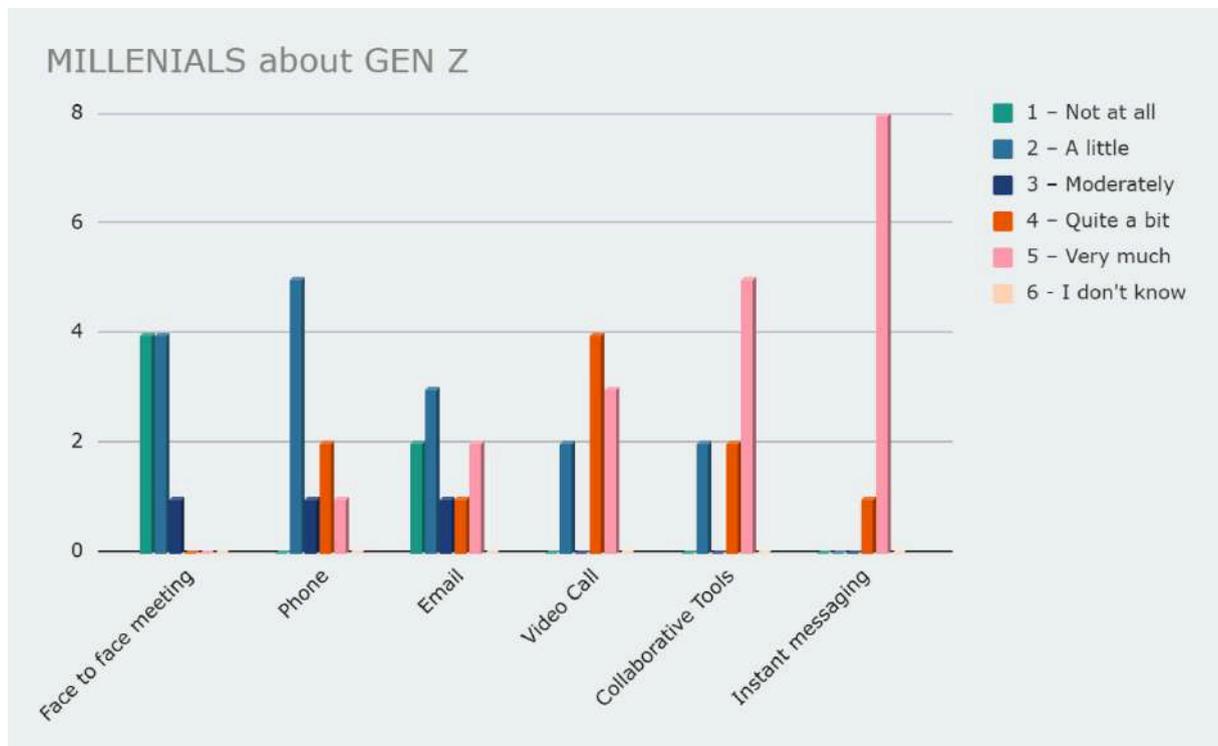
Geração Z sobre cada geração





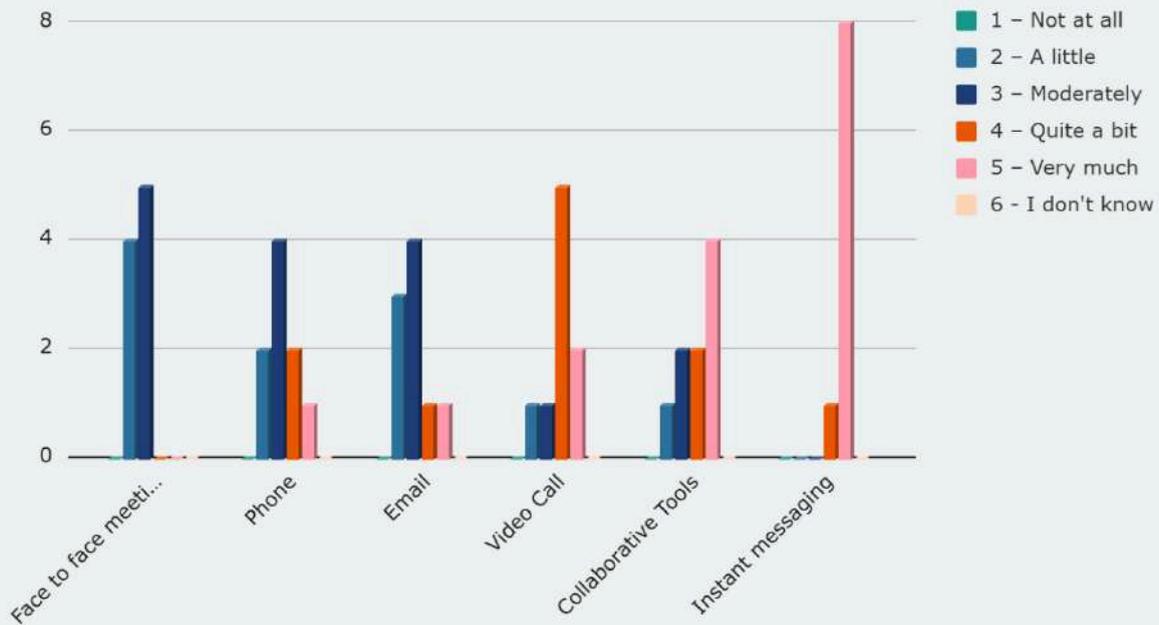


A GERAÇÃO Y sobre cada geração

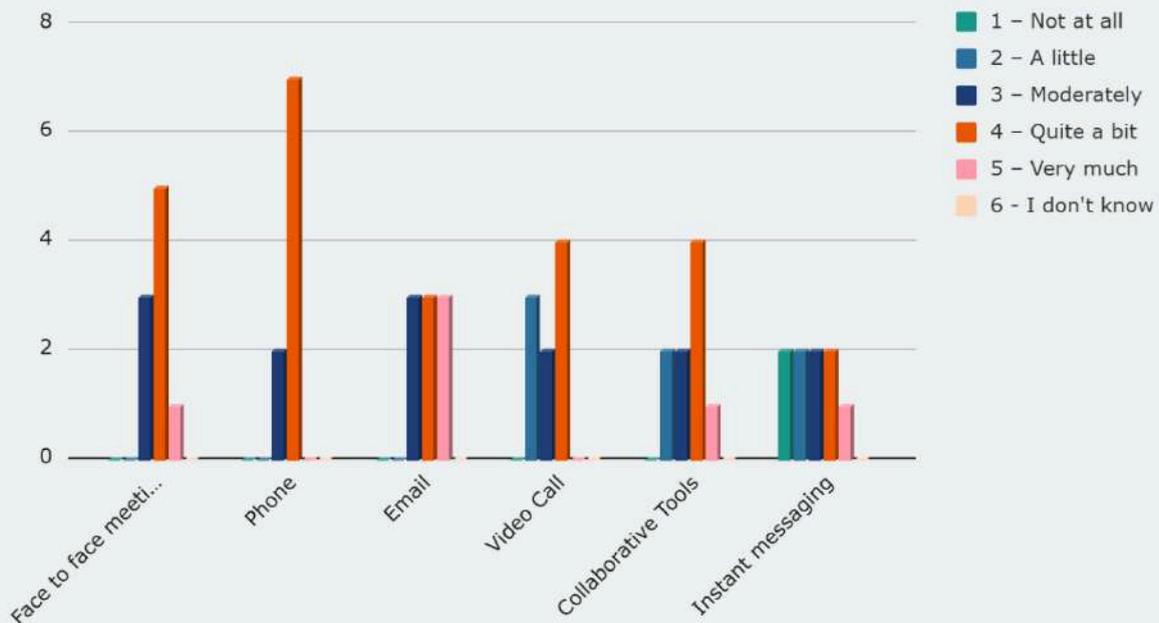


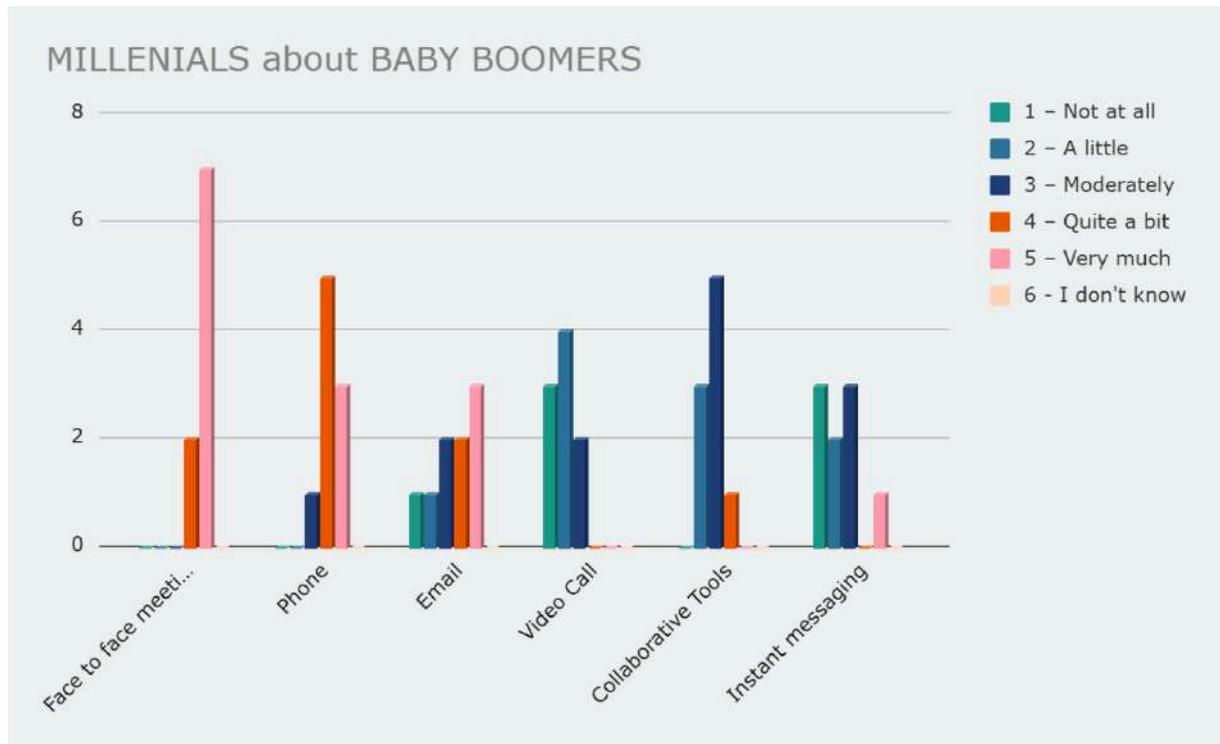


MILLENIALS about MILLENIALS

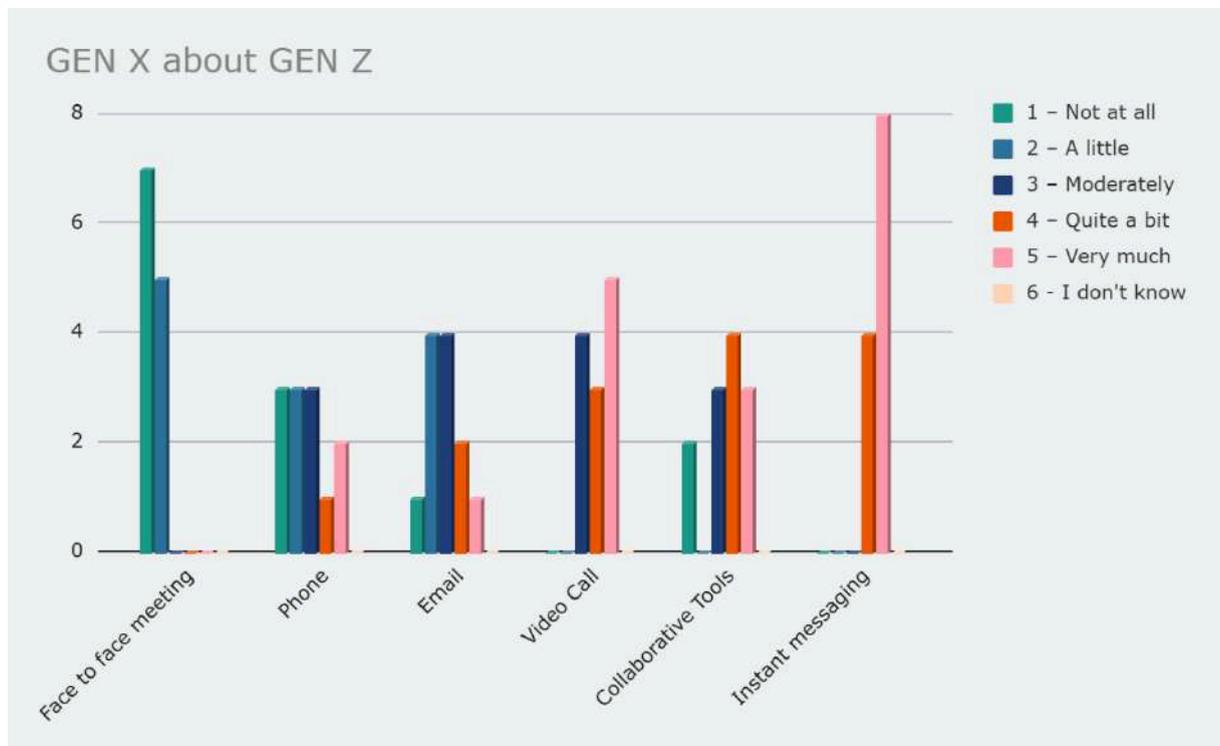


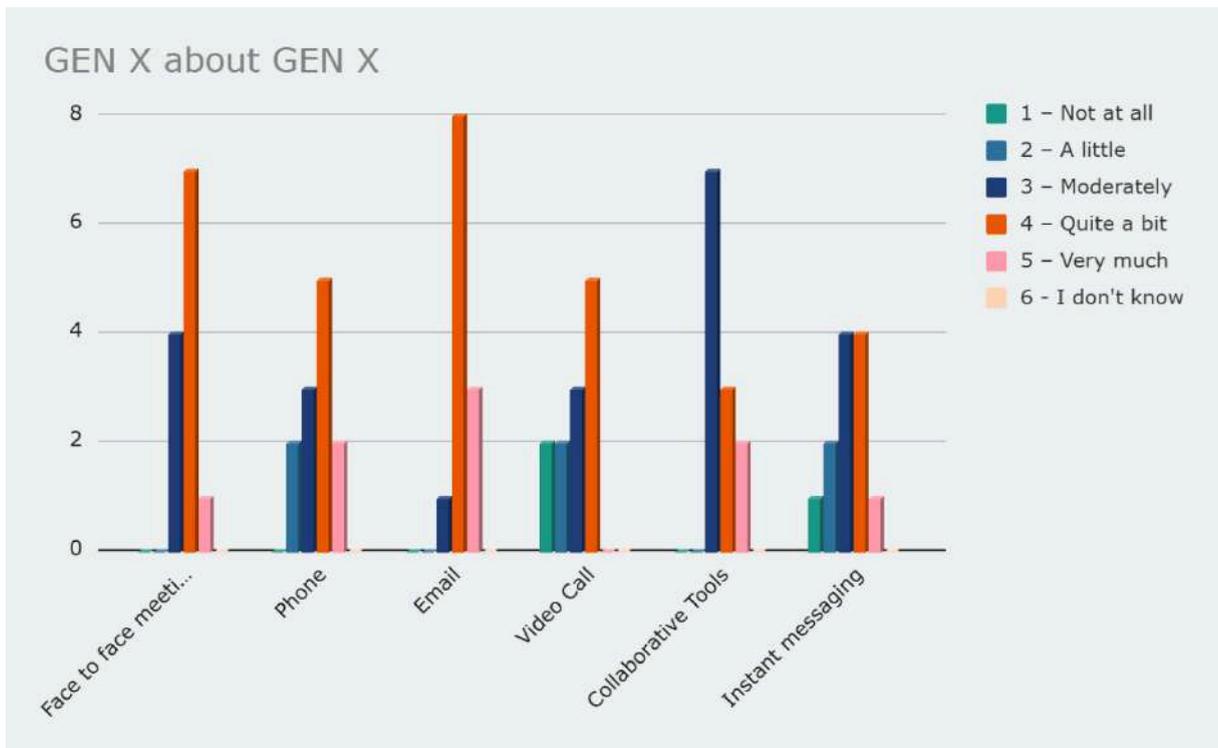
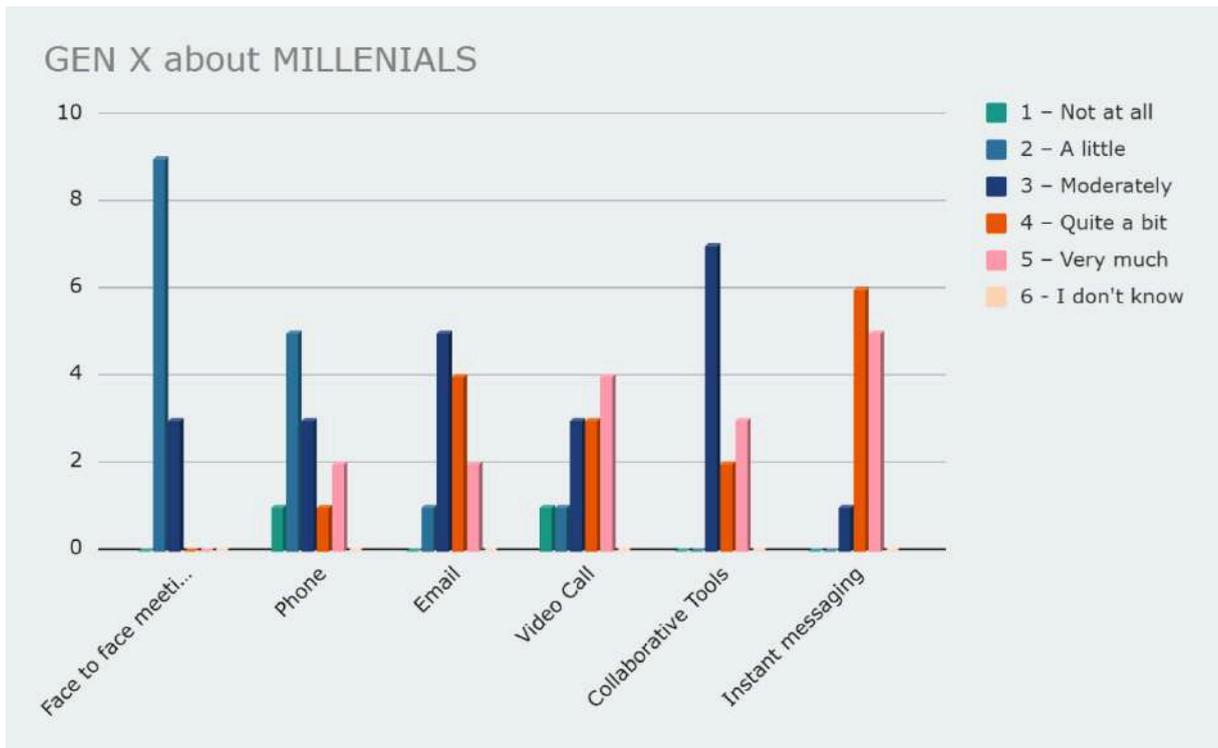
MILLENIALS about GEN X

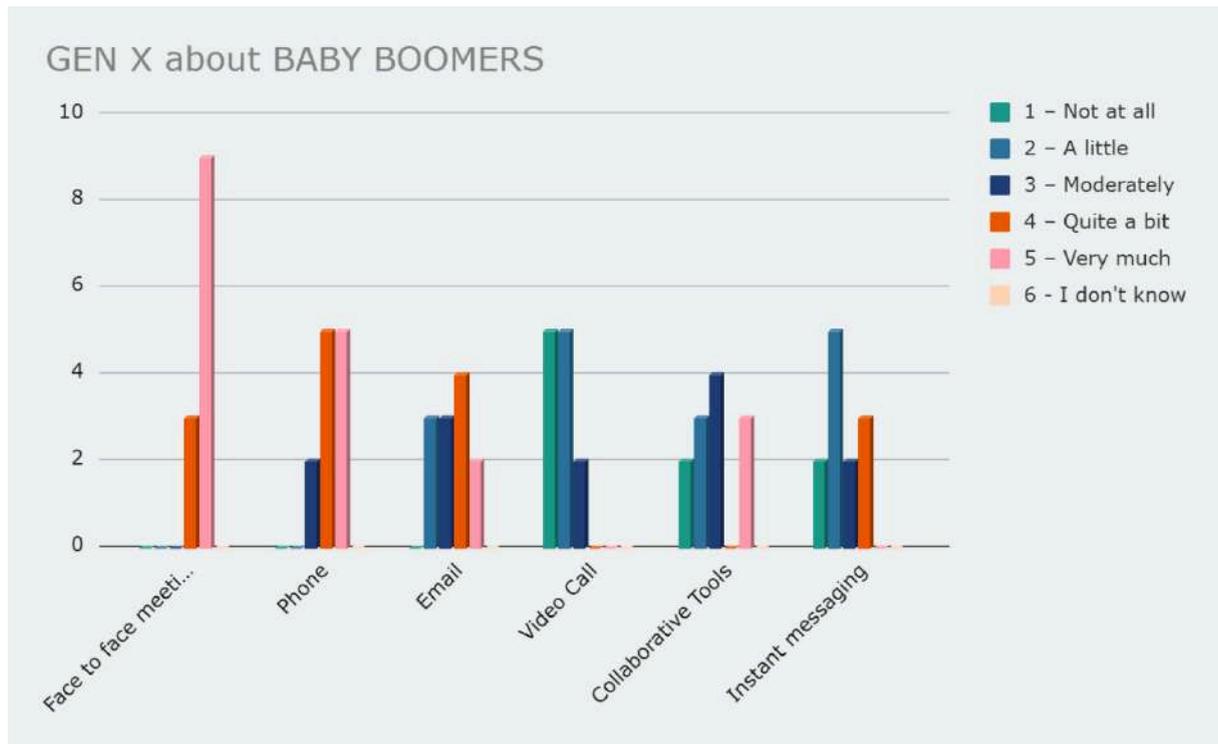




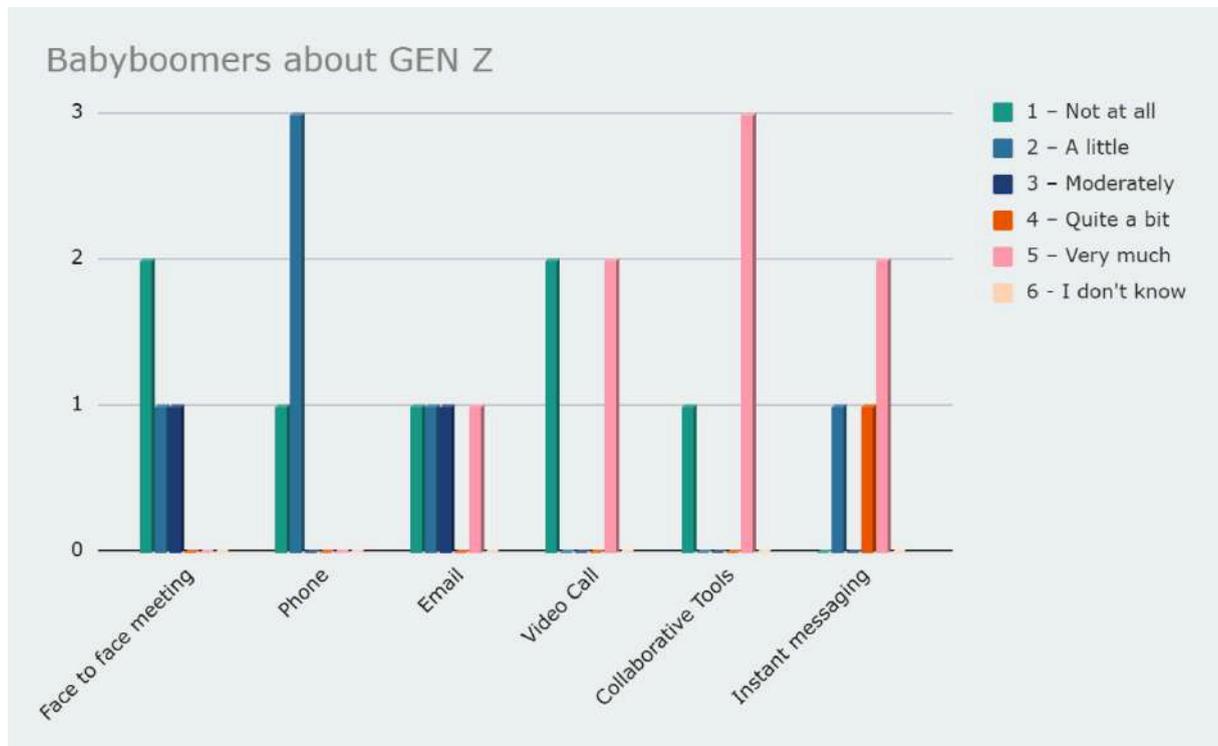
GEN X sobre cada geração

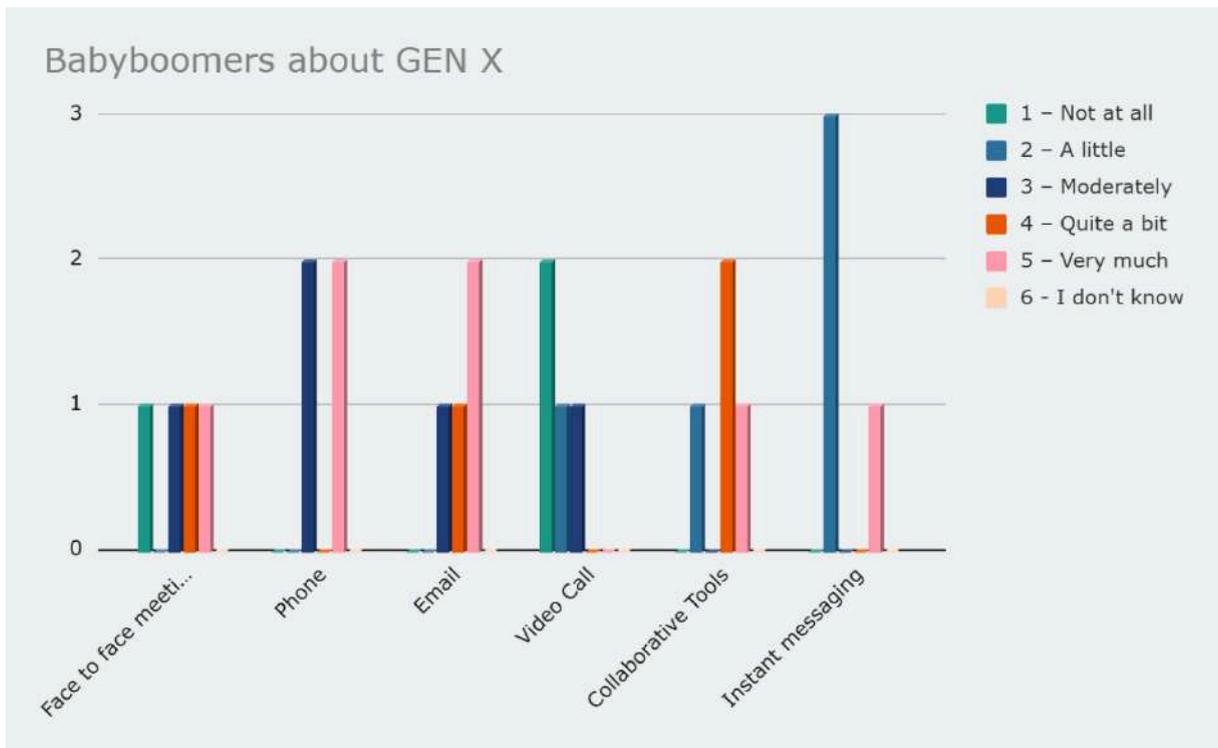
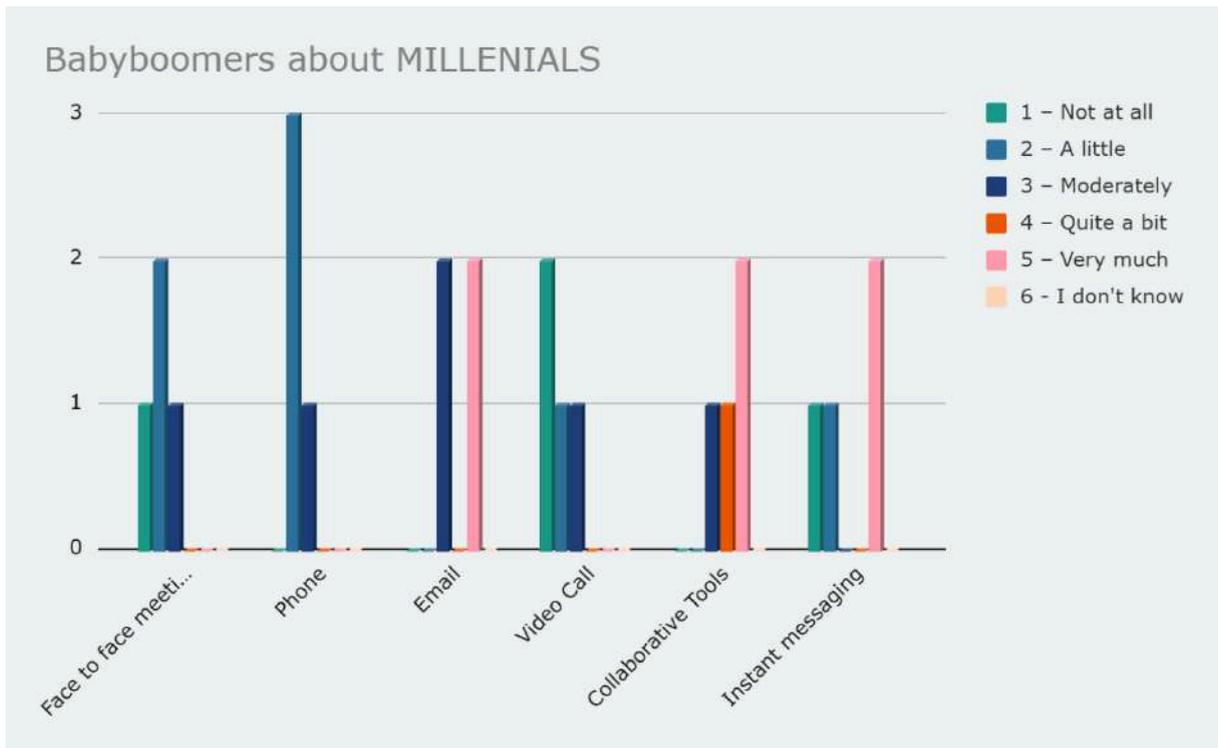


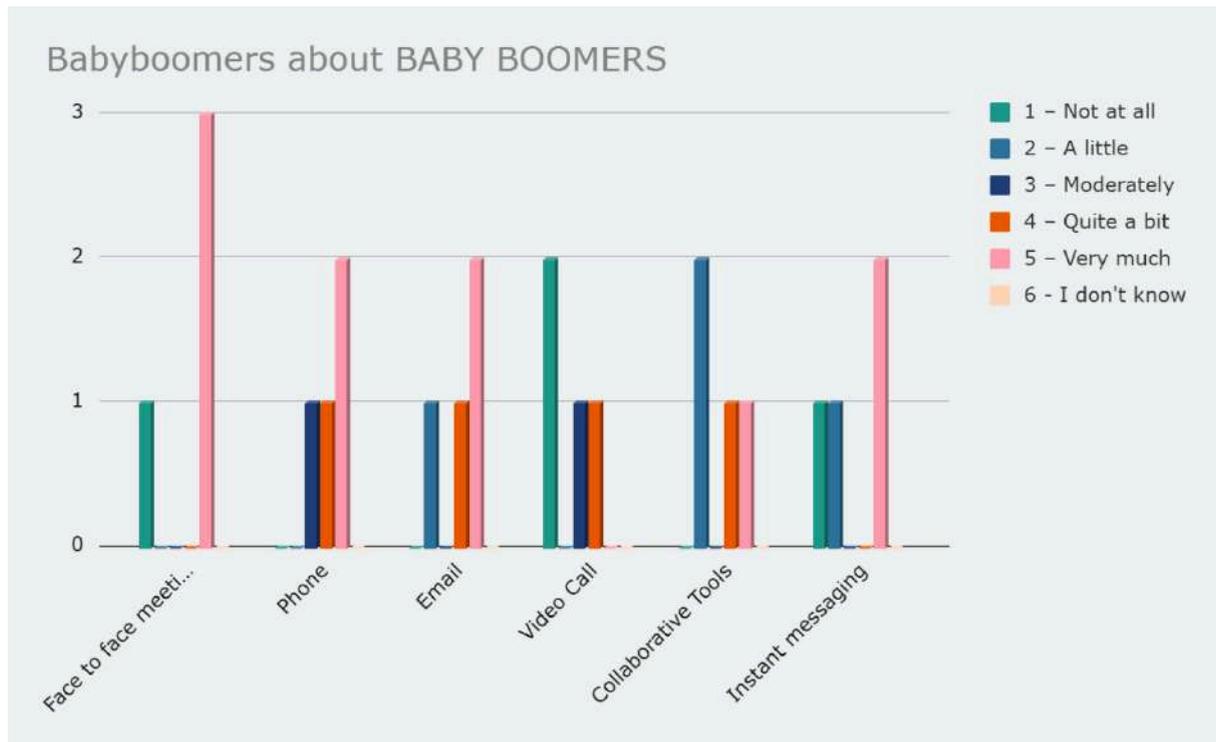




BABYBOOMERS sobre cada geração







Descrição de uma situação em que as preferências de comunicação no local de trabalho levaram a um mal-entendido (Q16)

Um resumo abrangente dos exemplos fornecidos pela amostra sobre situações de mal-entendidos no local de trabalho destaca como a diversidade nas preferências de comunicação é uma fonte recorrente de mal-entendidos.

Os principais temas de diversidade entre gerações que surgiram são os seguintes:

Ferramentas e canais de comunicação

- As mensagens instantâneas, se não forem acompanhadas por uma discussão direta ou um conjunto claro de regras, levam a mal-entendidos sobre prazos, responsabilidades e objetivos de trabalho.
- Há relatos de situações em que o uso exclusivo de mensagens de texto ou mensagens em plataformas não é suficiente para garantir uma comunicação eficaz, causando mal-entendidos diários.
- Alguns participantes apontaram que a comunicação não verbal ou indireta (por exemplo, chat) torna mais difícil compreender o tom, levando a mal-entendidos independentemente da idade.

Diferenças geracionais na escolha do canal

- Foram relatadas situações específicas de mal-entendidos entre colegas de diferentes gerações (por exemplo, Boomers, Geração X, Millennials, Geração Z):
- Os colegas mais velhos tendem a preferir canais mais tradicionais, como o telefone e a comunicação presencial, muitas vezes esperando a confirmação por telefone dos compromissos.



- Alguns resistem à utilização de novas plataformas digitais ou não compreendem totalmente como funcionam, causando atrasos e confusão.
- Os colegas mais jovens, por outro lado, tendem a preferir mensagens curtas e rápidas, mas às vezes afirmam ter compreendido as instruções quando, na verdade, o que produzem é incompleto ou inadequado.
- Existe também uma tendência entre os colegas mais jovens de não participar na tomada de decisões coletivas (por exemplo, reuniões sobre questões como o trabalho a tempo parcial), deslegitimando assim os resultados.

Barreiras linguísticas e culturais

- O uso de terminologia técnica ou gíria, especialmente relacionada ao mundo digital ou social (por exemplo, «pin», «erro 404»), nem sempre é compreendido pelas gerações mais velhas, criando lacunas de comunicação.

Cultura organizacional e gestão de documentos

- Surgiram discrepâncias na gestão partilhada de informações e documentos, devido à ausência de práticas comuns aceites pelos gestores e funcionários.

Exemplos práticos de mal-entendidos

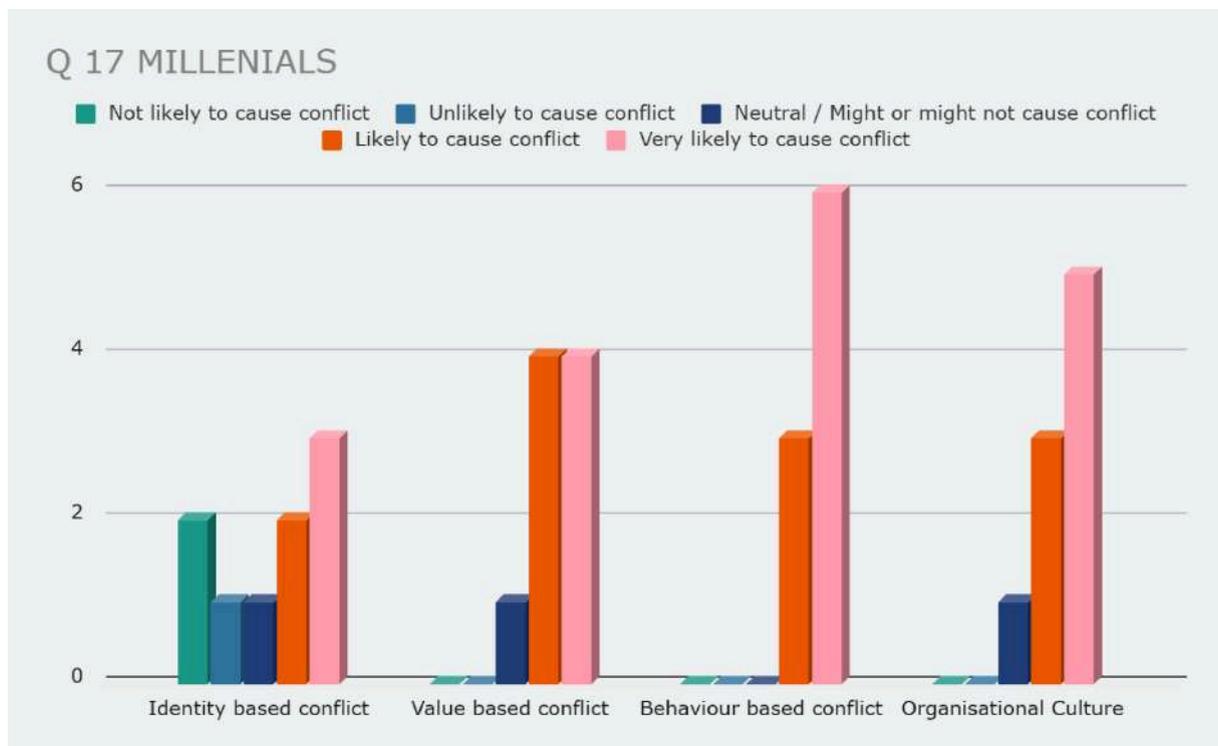
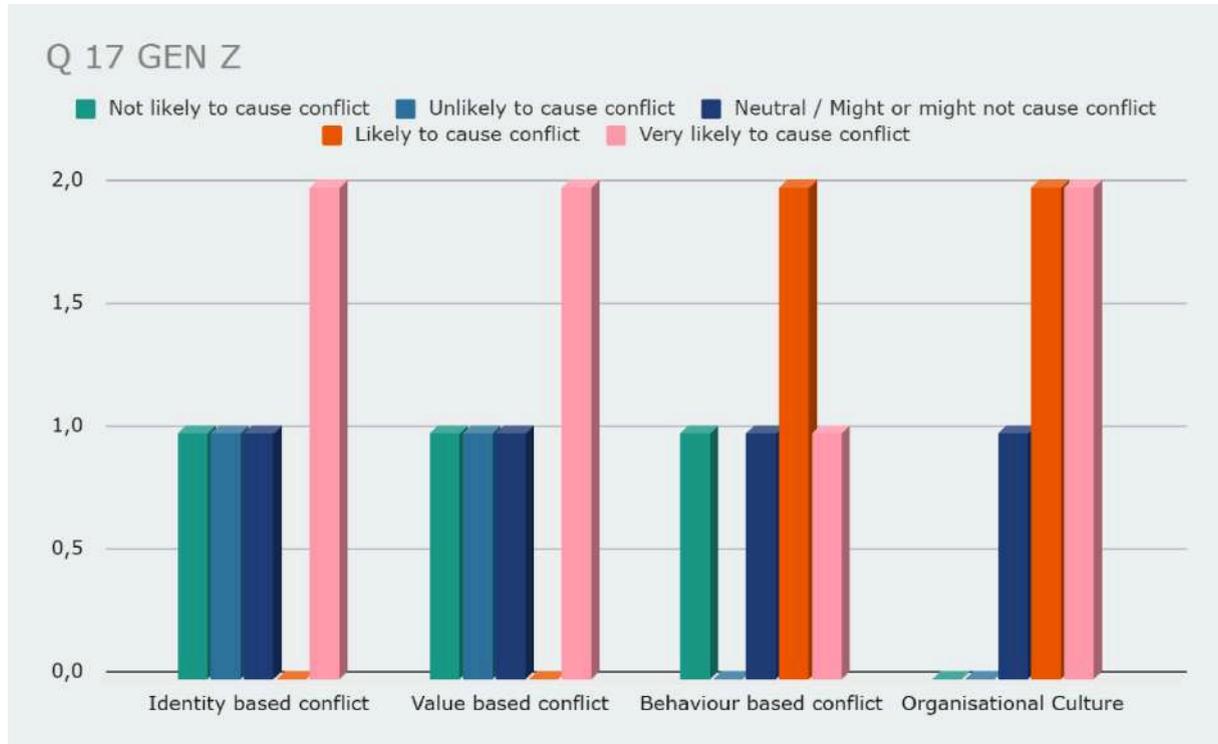
- Encomendas feitas por telefone sem confirmação por e-mail.
- Mensagens ignoradas por terem sido enviadas em plataformas que nem todos utilizam.
- Reuniões online complicadas por dificuldades em encontrar links ou ferramentas de acesso.
- Confusão gerada por comunicações não oficiais ou enviadas por canais inadequados (por exemplo, redes sociais ou WhatsApp para comunicações contratuais).

O quadro que se desenha confirma a necessidade de:

- definir protocolos partilhados para a comunicação interna;
- formar o pessoal na utilização de ferramentas digitais;
- incentivar o diálogo intergeracional para colmatar as lacunas culturais e de comunicação;
- enfatizar a importância do contexto na escolha dos canais, distinguindo entre comunicações informais e oficiais.



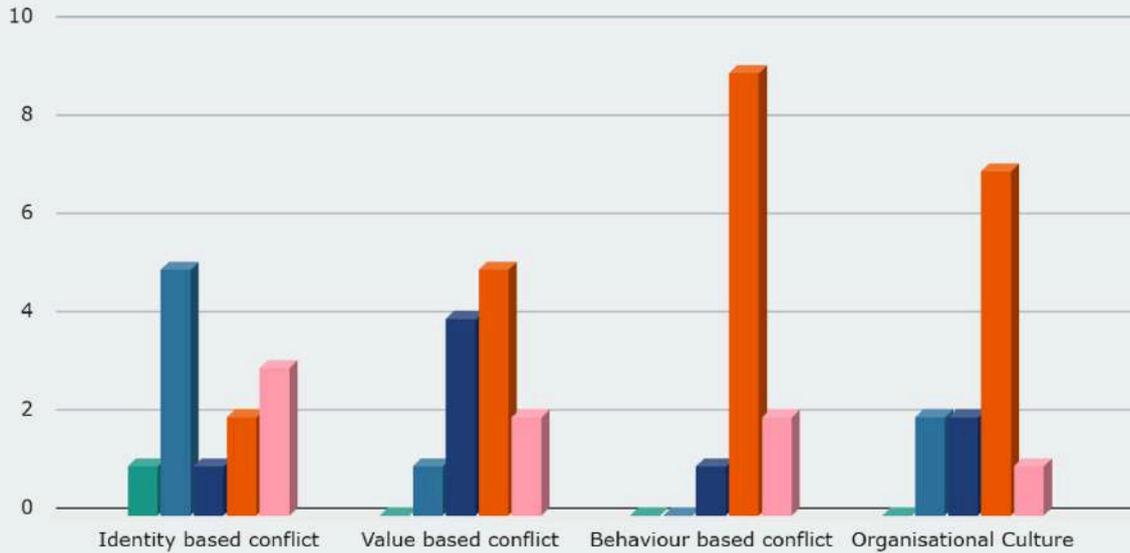
Avaliação com base na experiência de potenciais fontes de conflito entre gerações no local de trabalho (Q17)





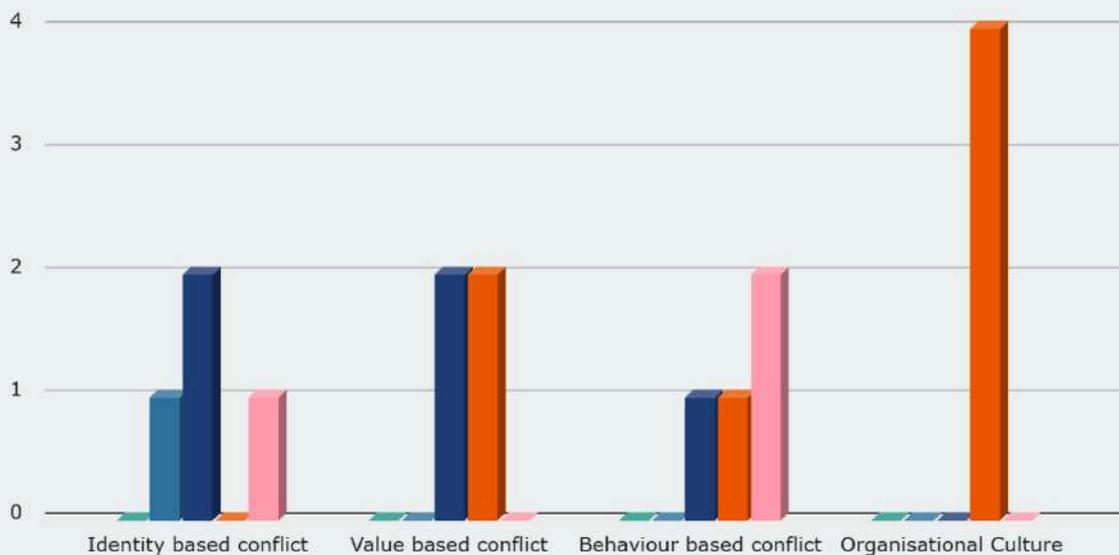
Q 17 GEN X

Legend:
■ Not likely to cause conflict (green)
■ Unlikely to cause conflict (light blue)
■ Neutral / Might or might not cause conflict (dark blue)
■ Likely to cause conflict (orange)
■ Very likely to cause conflict (pink)



Q 17 BABY BOOMERS

Legend:
■ Not likely to cause conflict (green)
■ Unlikely to cause conflict (light blue)
■ Neutral / Might or might not cause conflict (dark blue)
■ Likely to cause conflict (orange)
■ Very likely to cause conflict (pink)





Descrição de uma situação em que um ou mais dos fatores em questão Q17 causaram um conflito no trabalho (Q18)

Em relação à questão sobre o conflito geracional e os fatores organizacionais no local de trabalho, resumimos as respostas da seguinte forma:

Prevalência de conflitos relacionados com a organização e a comunicação

Muitas respostas indicam que os conflitos surgem mais frequentemente devido à falta de organização, papéis pouco claros e ineficiências na comunicação interna. Isto é particularmente verdadeiro no que diz respeito à gestão de documentos, à falta de estratégias partilhadas e objetivos comuns, e à pressão para respostas rápidas, especialmente em relação aos baby boomers.

Presença de conflitos geracionais, mas não exclusivamente

Alguns incidentes destacam uma clara diferença entre gerações, como num caso envolvendo a insatisfação de um trabalhador mais velho com a promoção de um colega mais jovem com base na competência e não na antiguidade. As tensões surgem quando os mais jovens não reconhecem o valor da estrutura organizacional. Outras diferenças na definição de prioridades, códigos de vestuário e tom de voz (TOV) foram mencionadas como possíveis fontes de conflito. A utilização de ferramentas digitais (por exemplo, chat da empresa) é mais difícil para a Geração X e os baby boomers acompanharem.

No entanto, vários inquiridos salientam que os conflitos nem sempre estão relacionados com a idade, mas sim com diferenças no estilo de comunicação, personalidade e abordagem ao trabalho.

Reconhecimento da complexidade do problema

Alguns participantes reconhecem que não viveram diretamente situações de conflito, mas percebem estas dinâmicas como comuns. Outros relatam ambientes de trabalho geralmente harmoniosos, com raros episódios de tensão.

Tendência para delegar e assumir responsabilidades

Verificou-se que os trabalhadores mais jovens são por vezes vistos como mais facilmente criticáveis ou responsáveis por erros, especialmente em contextos em que as funções e responsabilidades não estão bem definidas.

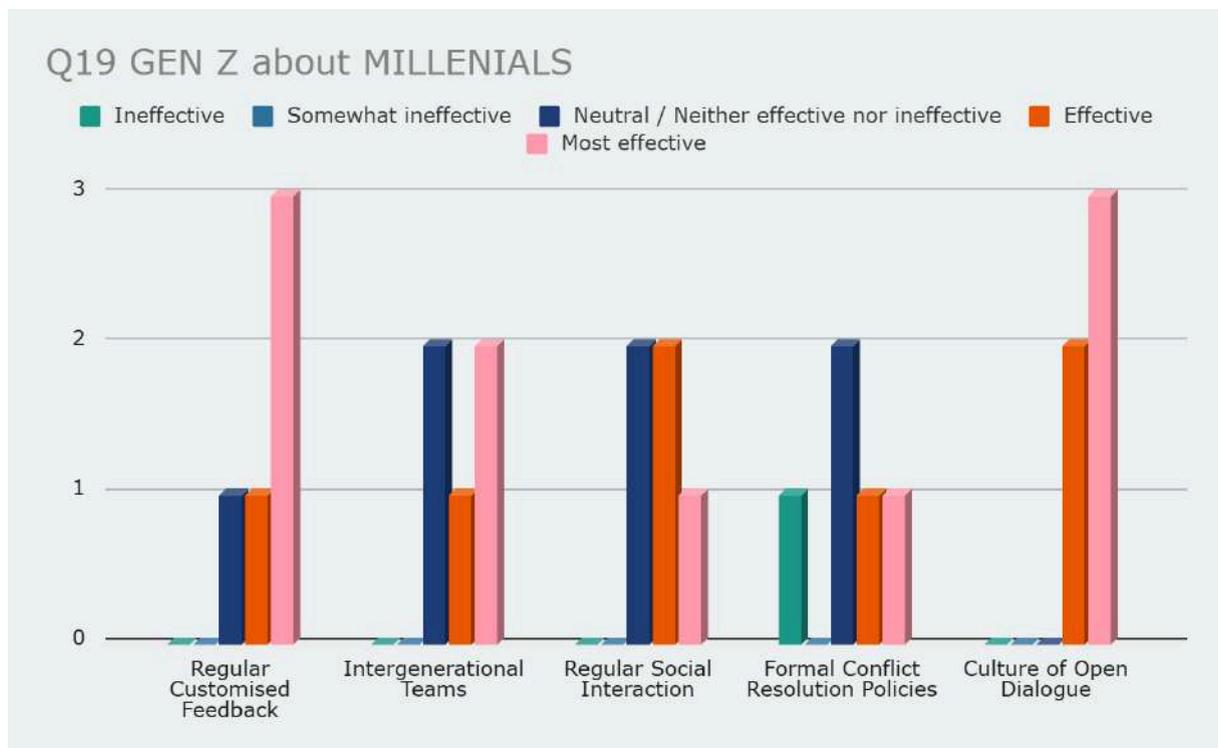
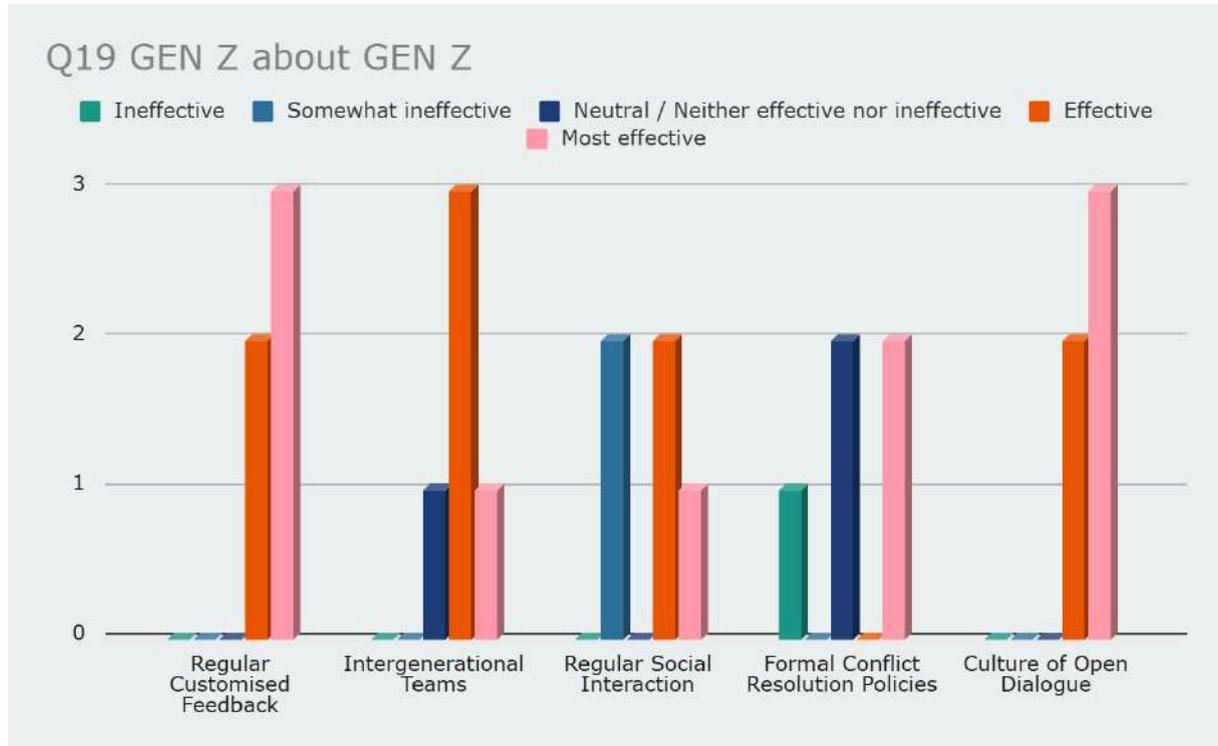
No geral, as respostas mostram que os conflitos nos contextos de trabalho observados resultam de uma combinação de fatores organizacionais (comunicação, gestão, funções) e diferenças geracionais. Estas últimas nem sempre são a causa principal, mas podem amplificar as dificuldades existentes, especialmente quando existem expectativas diferentes em relação à liderança, às ferramentas digitais e à cultura corporativa.

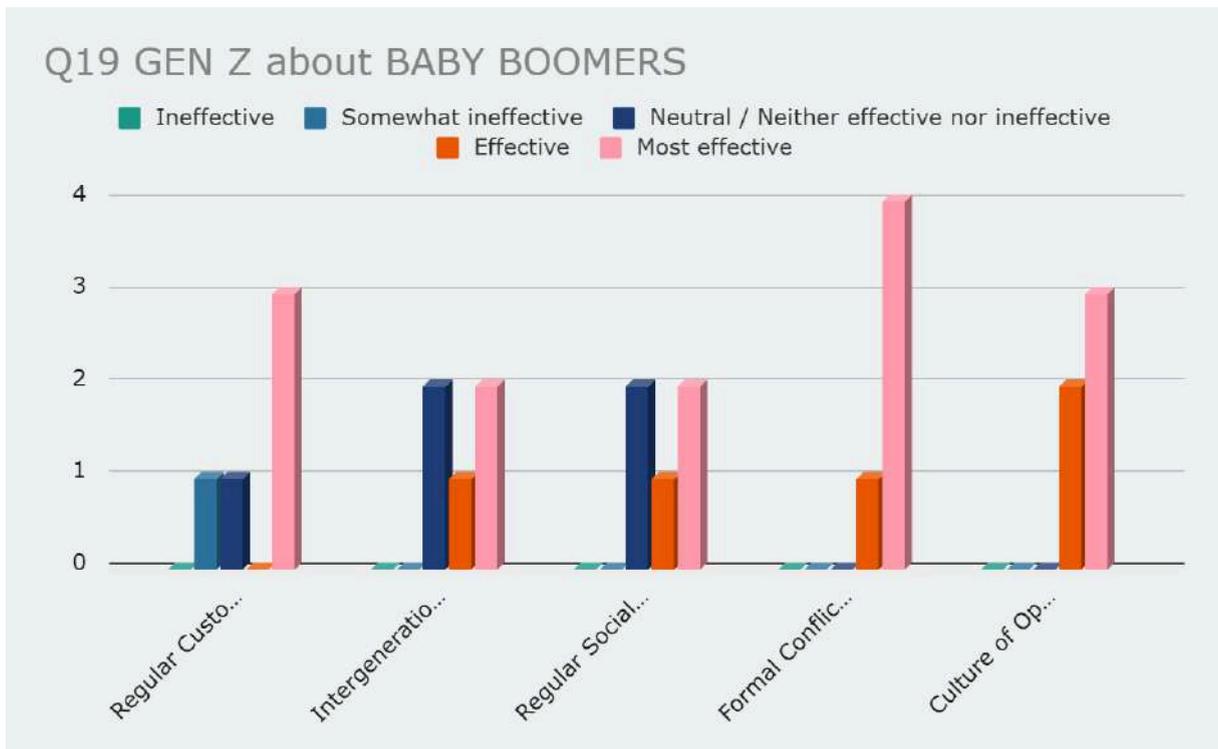
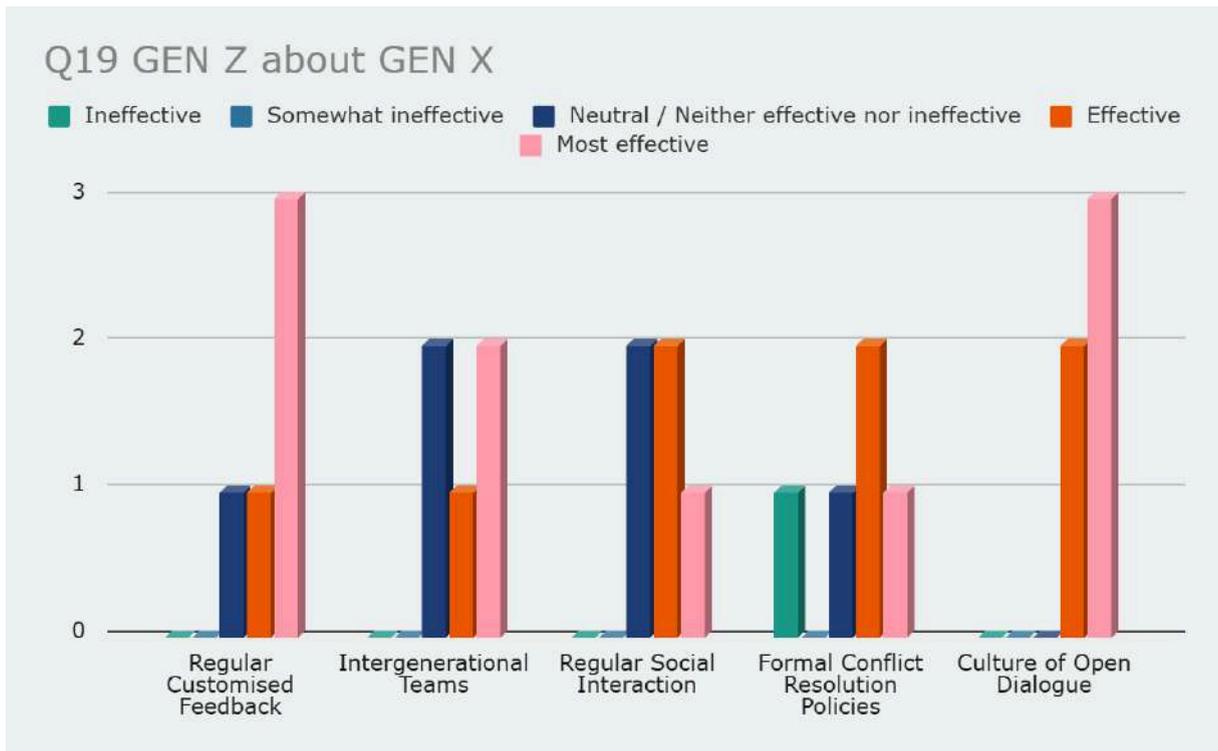
Para mitigar estes conflitos, as seguintes medidas são importantes:

- Melhorar a comunicação intergeracional.
- Promover uma estrutura organizacional transparente e partilhada.
- Valorizar a diversidade geracional como um recurso e não como um obstáculo.

Avaliação, com base na experiência, das ferramentas de prevenção e gestão de conflitos (Q19)

Geração Z sobre cada geração



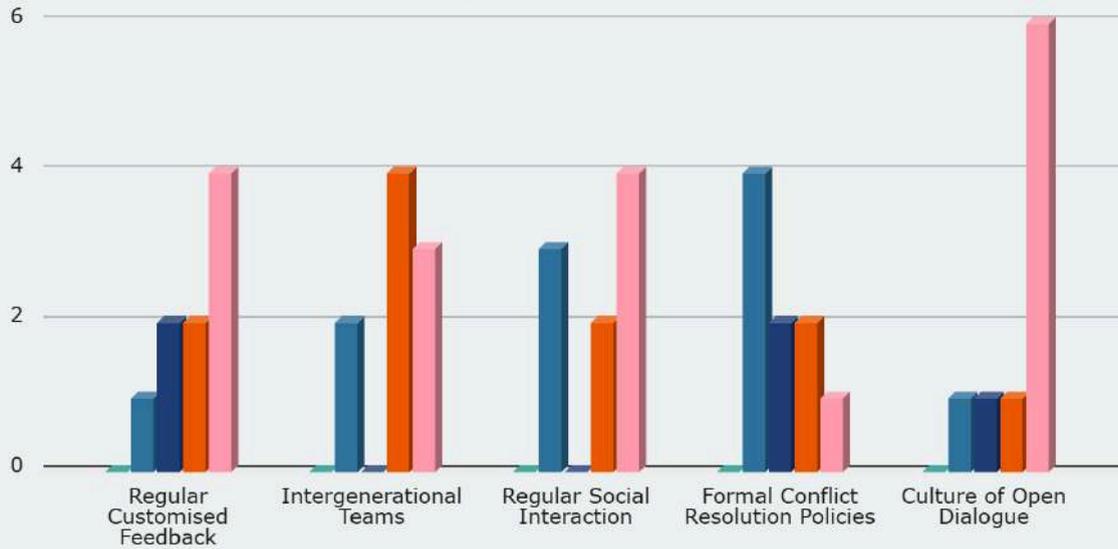


A GERAÇÃO Y sobre cada geração



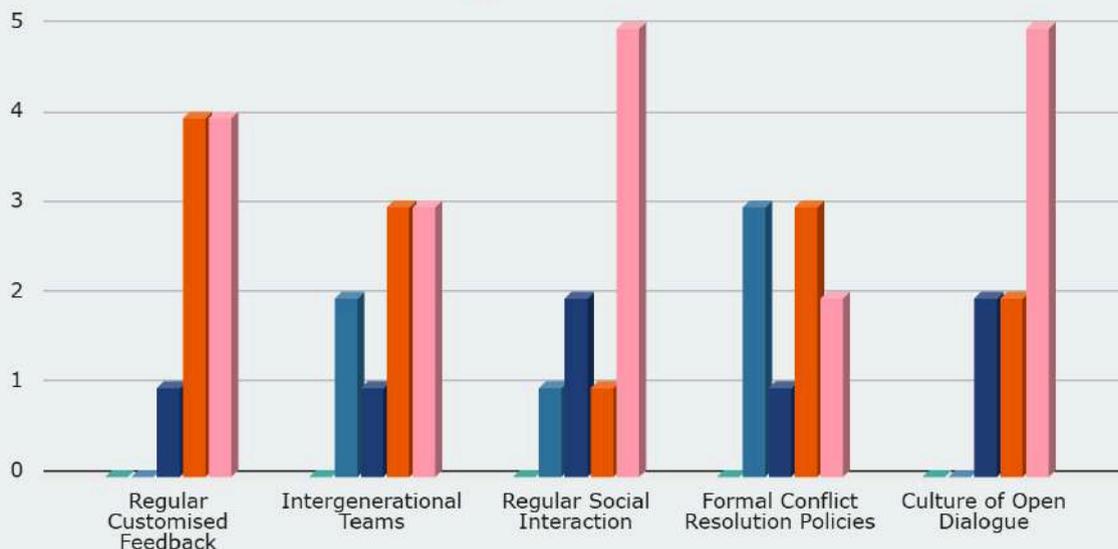
Q19 MILLENNIALS about GEN Z

■ Ineffective
 ■ Somewhat ineffective
 ■ Neutral / Neither effective nor ineffective
 ■ Effective
 ■ Most effective

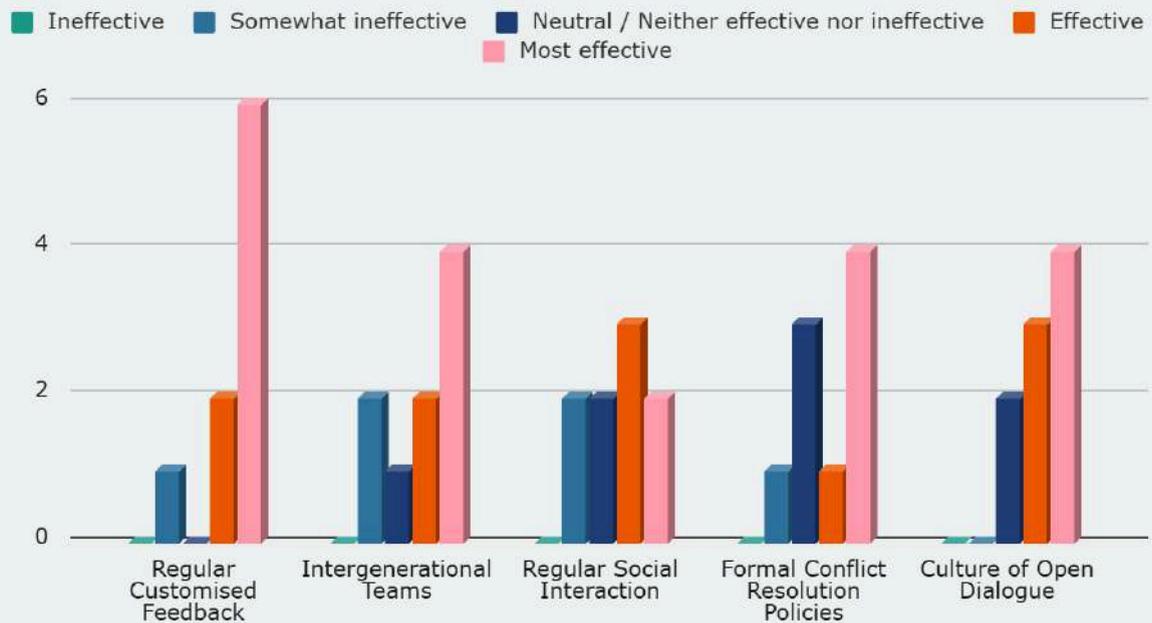


Q19 MILLENNIALS about MILLENNIALS

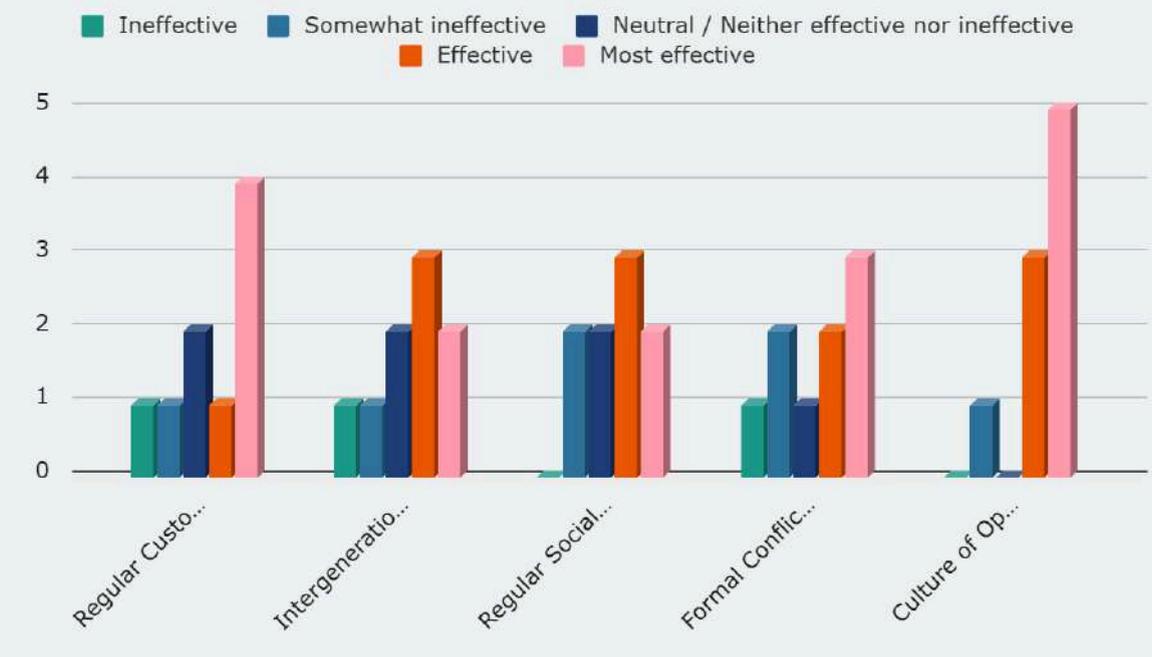
■ Ineffective
 ■ Somewhat ineffective
 ■ Neutral / Neither effective nor ineffective
 ■ Effective
 ■ Most effective



Q19 MILLENIALS about GEN X



Q19 MILLENIALS about BABY BOOMERS

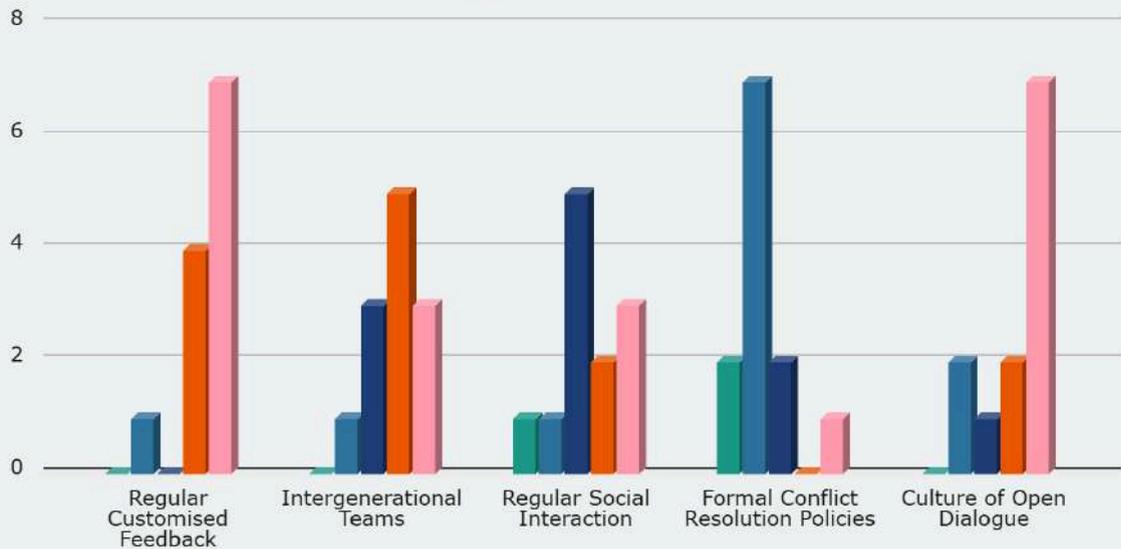


GEN X sobre cada geração



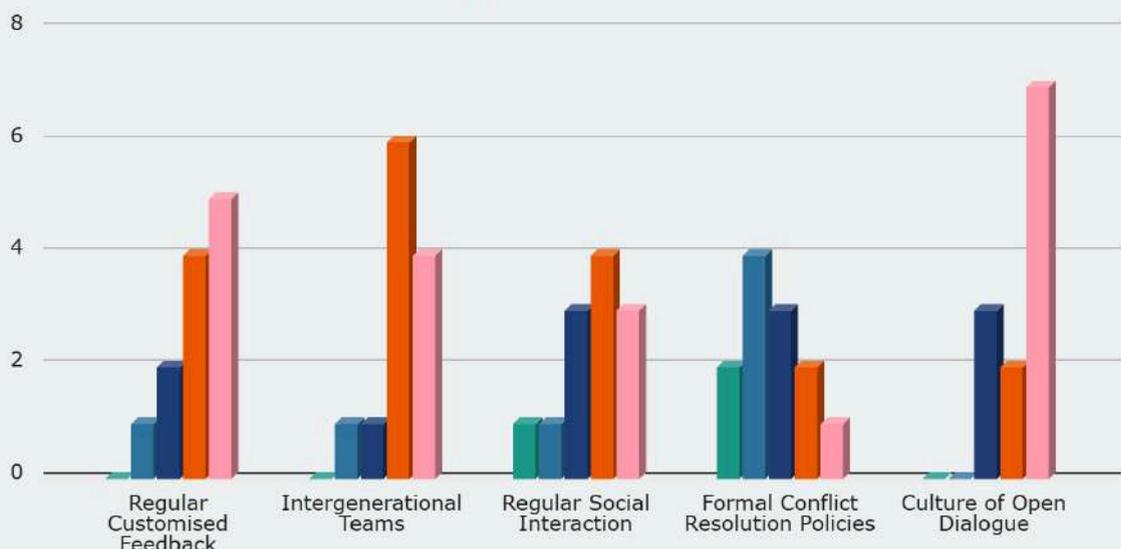
Q19 GEN X about GEN Z

■ Ineffective ■ Somewhat ineffective ■ Neutral / Neither effective nor ineffective ■ Effective ■ Most effective

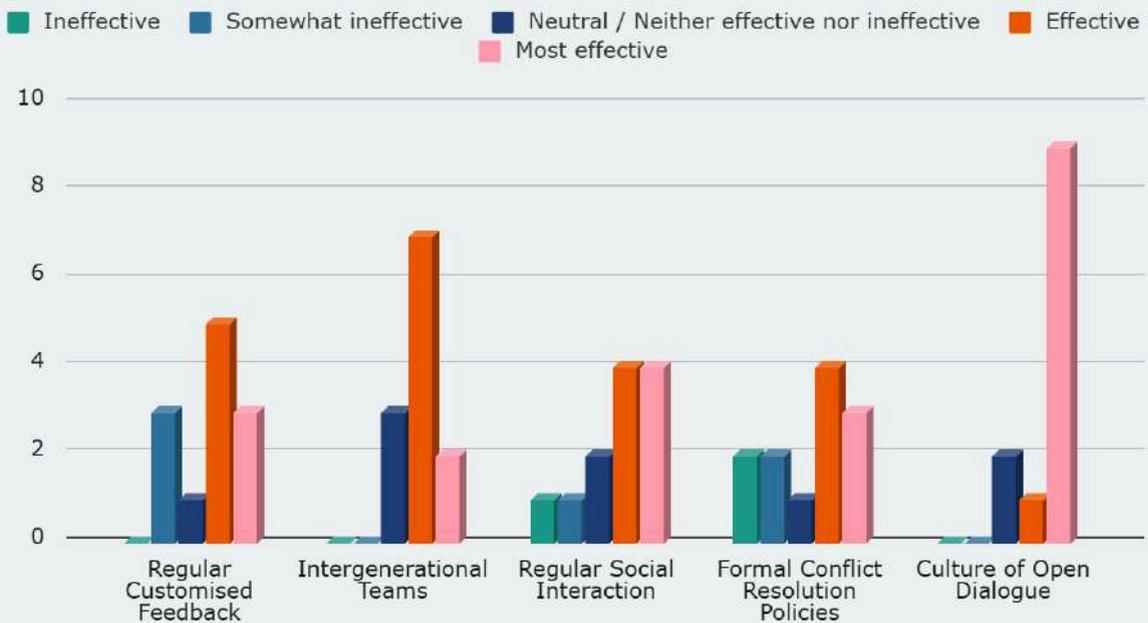


Q19 GEN X about MILLENIALS

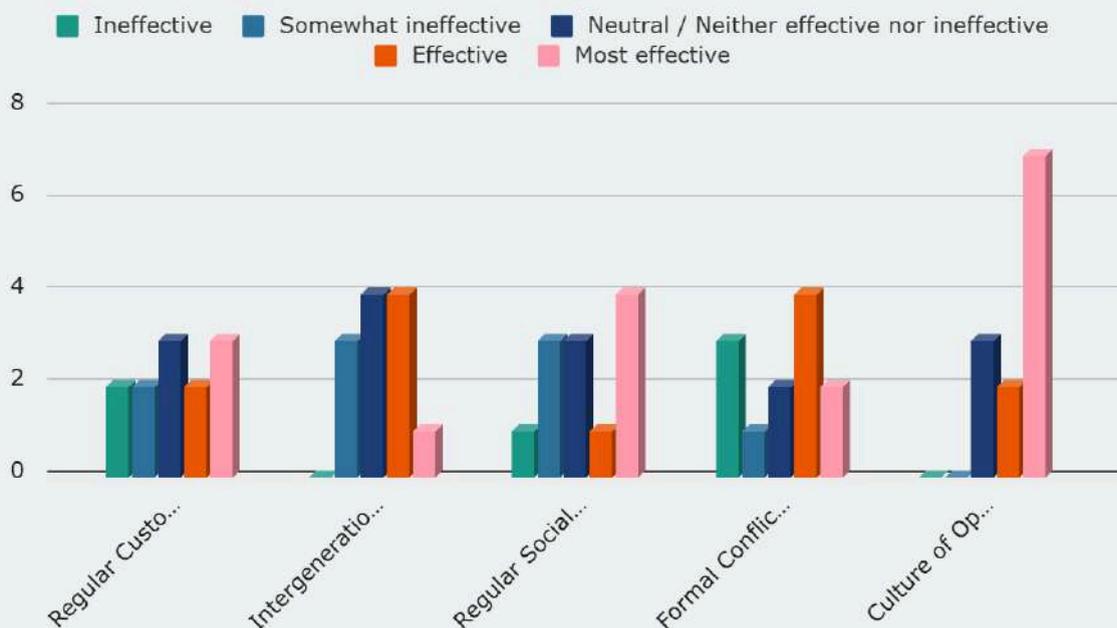
■ Ineffective ■ Somewhat ineffective ■ Neutral / Neither effective nor ineffective ■ Effective ■ Most effective



Q19 GEN X about GEN X



Q19 GEN X about BABY BOOMERS

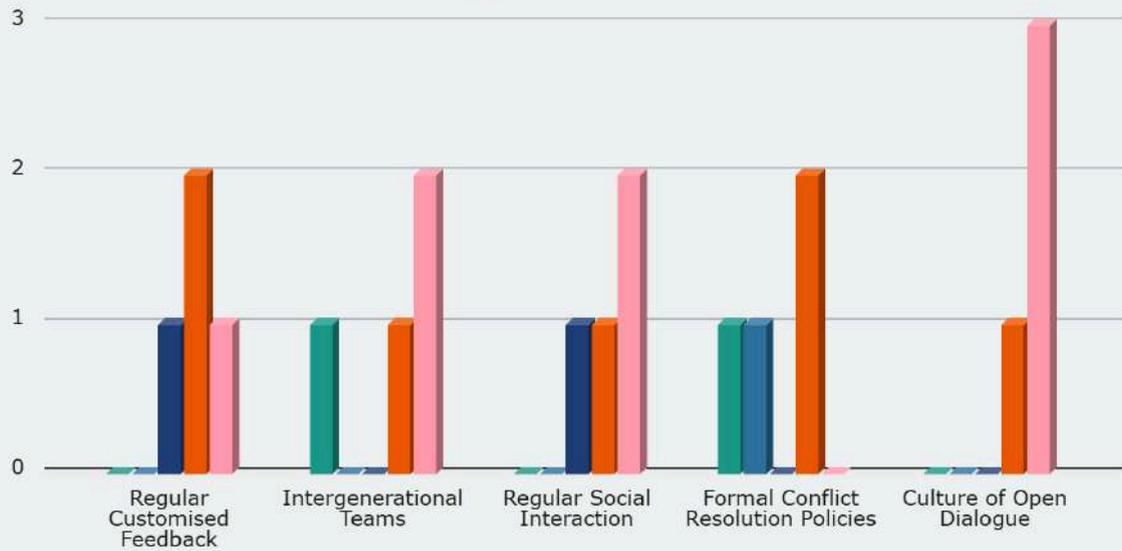


BABYBOOMERS sobre cada geração



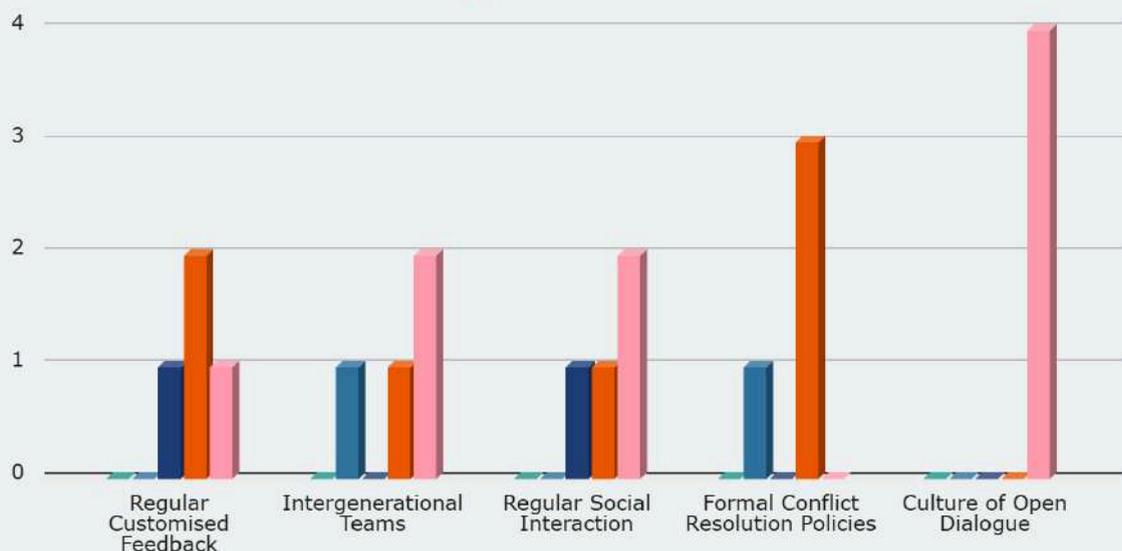
Q19 BABYBOOMERS about GEN Z

■ Ineffective ■ Somewhat ineffective ■ Neutral / Neither effective nor ineffective ■ Effective ■ Most effective



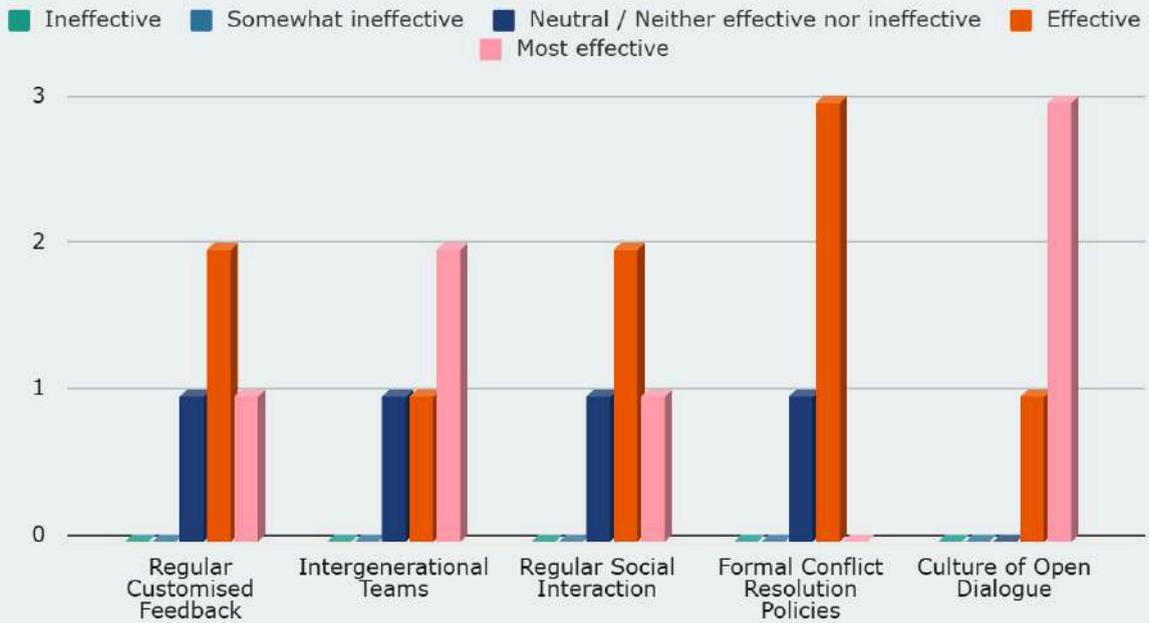
Q19 BABYBOOMERS about MILLENIALS

■ Ineffective ■ Somewhat ineffective ■ Neutral / Neither effective nor ineffective ■ Effective ■ Most effective

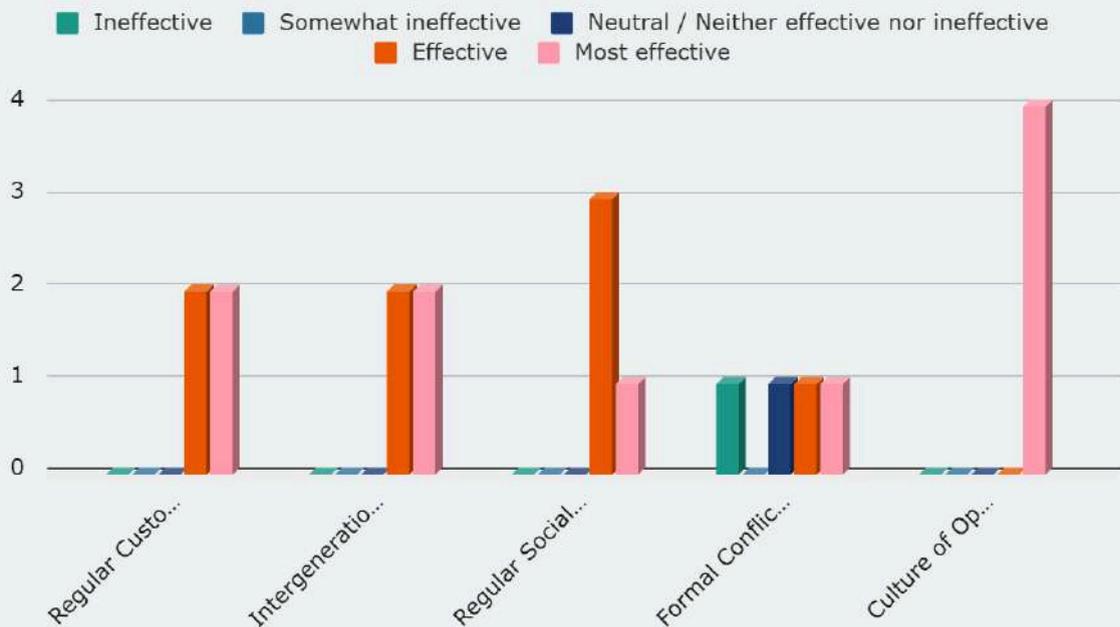




Q19 BABYBOOMERS about GEN X

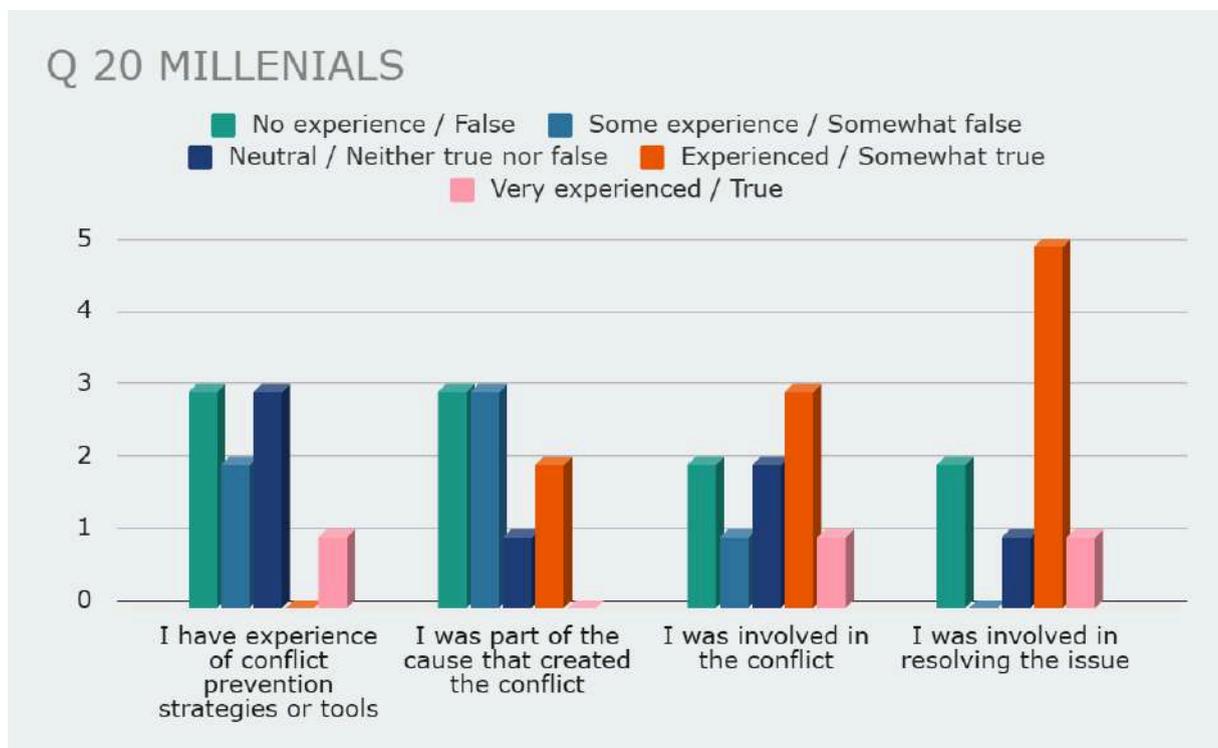
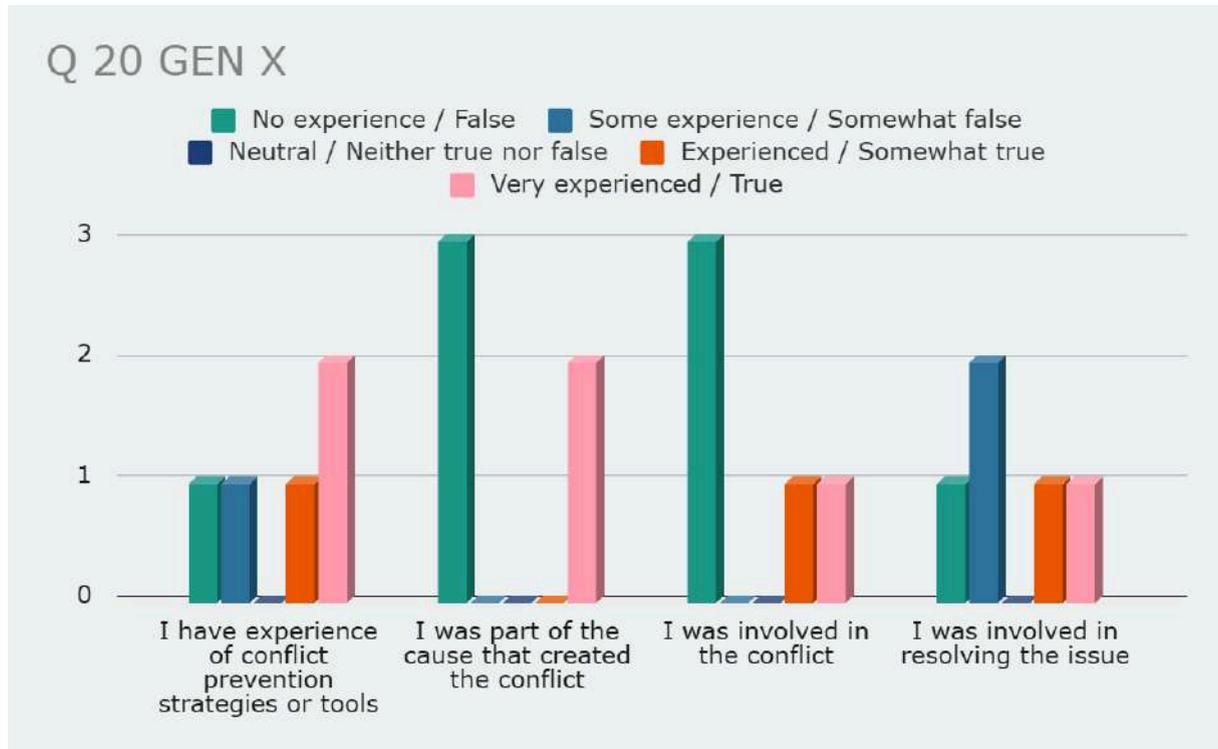


Q19 BABYBOOMERS about BABY BOOMERS



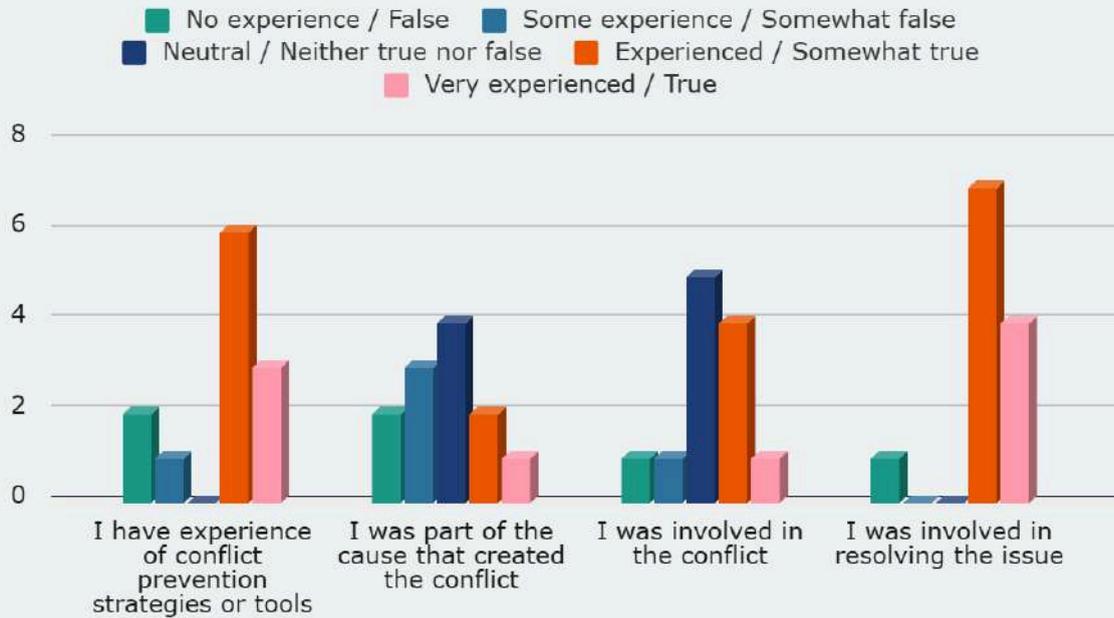


Avaliação da relevância das afirmações (Q20)

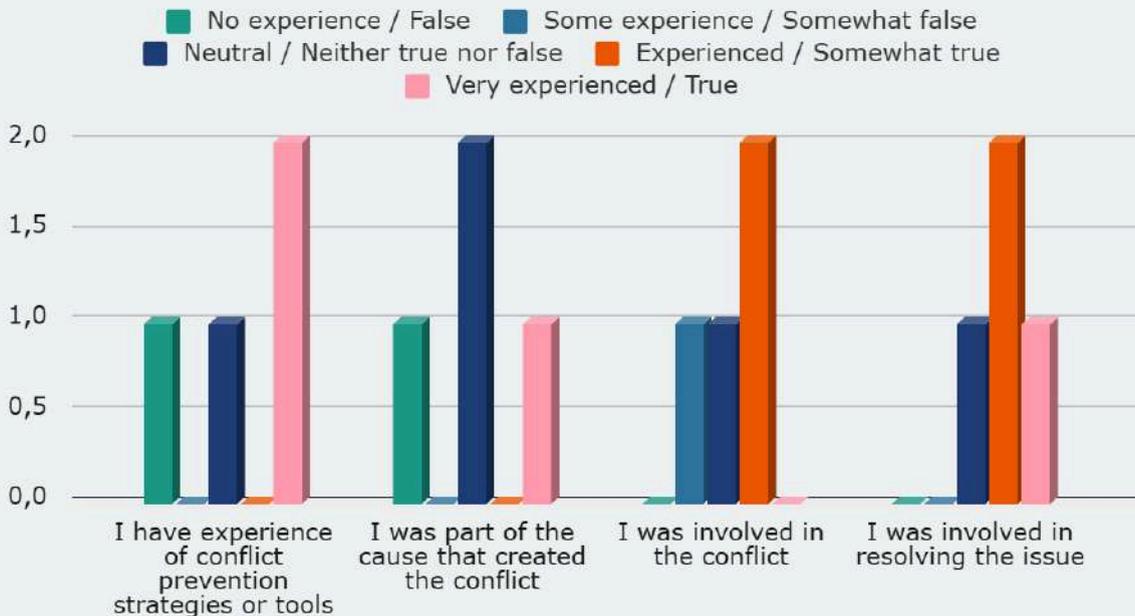




Q 20 GEN X



Q 20 BABY BOOMERS





Descrição de uma experiência pessoal de resolução de um conflito no local de trabalho (Q21)

Segue-se um resumo abrangente e coerente das respostas fornecidas à pergunta sobre a resolução de conflitos no local de trabalho.

Todas as várias situações de conflito vividas ou observadas no local de trabalho podem ser agrupadas em quatro grandes categorias:

Problemas de relacionamento e comunicação

Muitos conflitos parecem surgir de mal-entendidos, falta de diálogo e comunicação ineficaz; a amostra relata mal-entendidos entre colegas resolvidos através de discussões diretas ou reuniões esclarecedoras.

Muitos conflitos dependem da interação inadequada entre as esferas pessoal e profissional.

Conflitos organizacionais e de gestão

Vários participantes destacaram problemas relacionados com a má organização do trabalho e a gestão mal estruturada dos recursos: situações de organização ineficaz, falta de transparência e falta de responsabilização levaram à frustração e ao conflito. Surgiram tensões entre os parceiros do projeto relacionadas com a gestão de competências ou desacordo sobre a forma de colaborar. Alguns conflitos resultam de «injustiças percebidas» anteriores, que geram ressentimento e queixas latentes.

Dinâmicas intergeracionais e hierárquicas

Em vários casos, surgiram tensões entre diferentes gerações e papéis hierárquicos:

um gestor adota uma atitude «normativa-paternal» em relação a um colega mais jovem (Geração Z)

conflitos entre trabalhadores seniores e jovens trabalhadores temporários, ligados à mudança geracional e à continuação do trabalho para além da idade da reforma.

teimosia e resistência à mudança entre os mais velhos

Métodos de gestão de conflitos

Os métodos utilizados para lidar com conflitos variam consideravelmente:

- Alguns participantes atuaram como mediadores ativos, facilitando o diálogo entre colegas em conflito.
- Noutros casos, foram utilizadas oportunidades estruturadas de discussão (por exemplo, reuniões) para esclarecer as diferenças.
- Também foi relatada uma abordagem proativa, em que a própria pessoa trouxe à tona problemas latentes, a fim de melhorar o ambiente de trabalho.

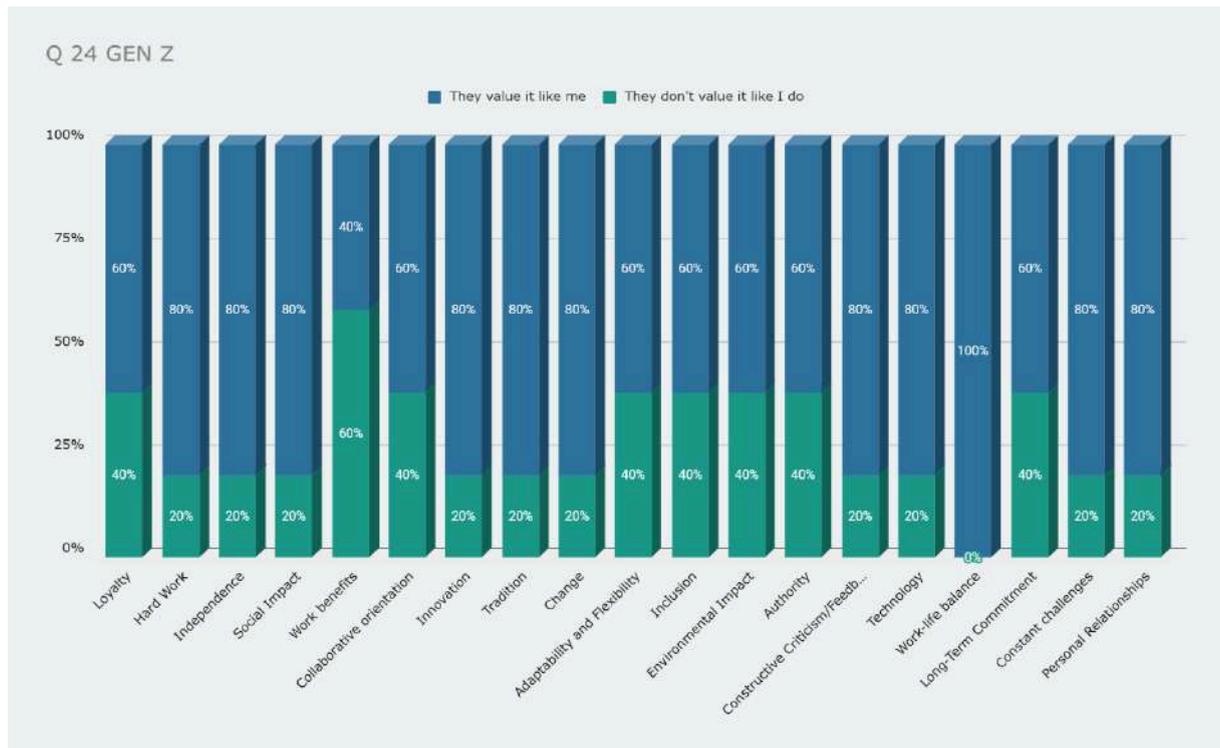
As respostas fornecem poucos dados explícitos sobre o apoio recebido de colegas ou gestores, mas alguns casos de colaboração e discussão positiva são destacados. Na maioria dos casos, não surgem conflitos geracionais significativos, embora algumas situações revelem atritos latentes entre diferentes gerações, muitas vezes relacionados com estilos de liderança, comunicação ou assunção de responsabilidades.



4. Diferenças na abordagem ao trabalho

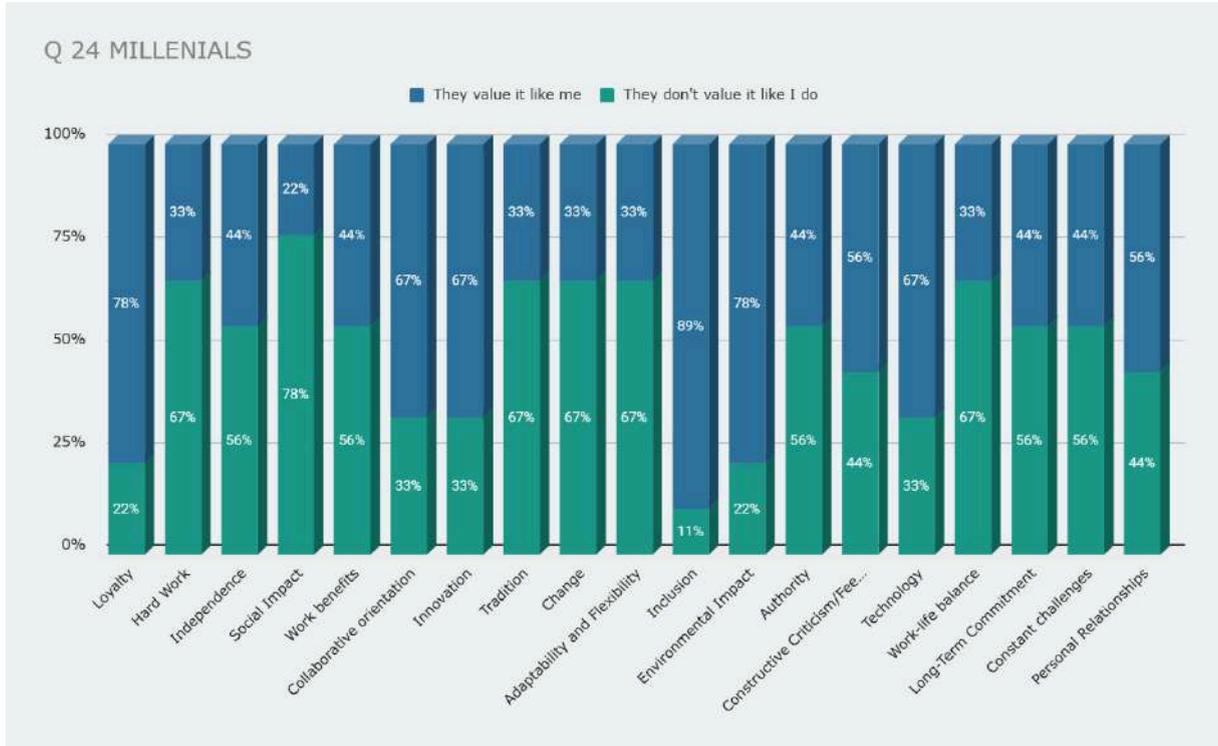
Avaliação dos inquiridos sobre a semelhança na apreciação de determinados aspetos (Q24-Q25-Q26-Q27)

Geração Z

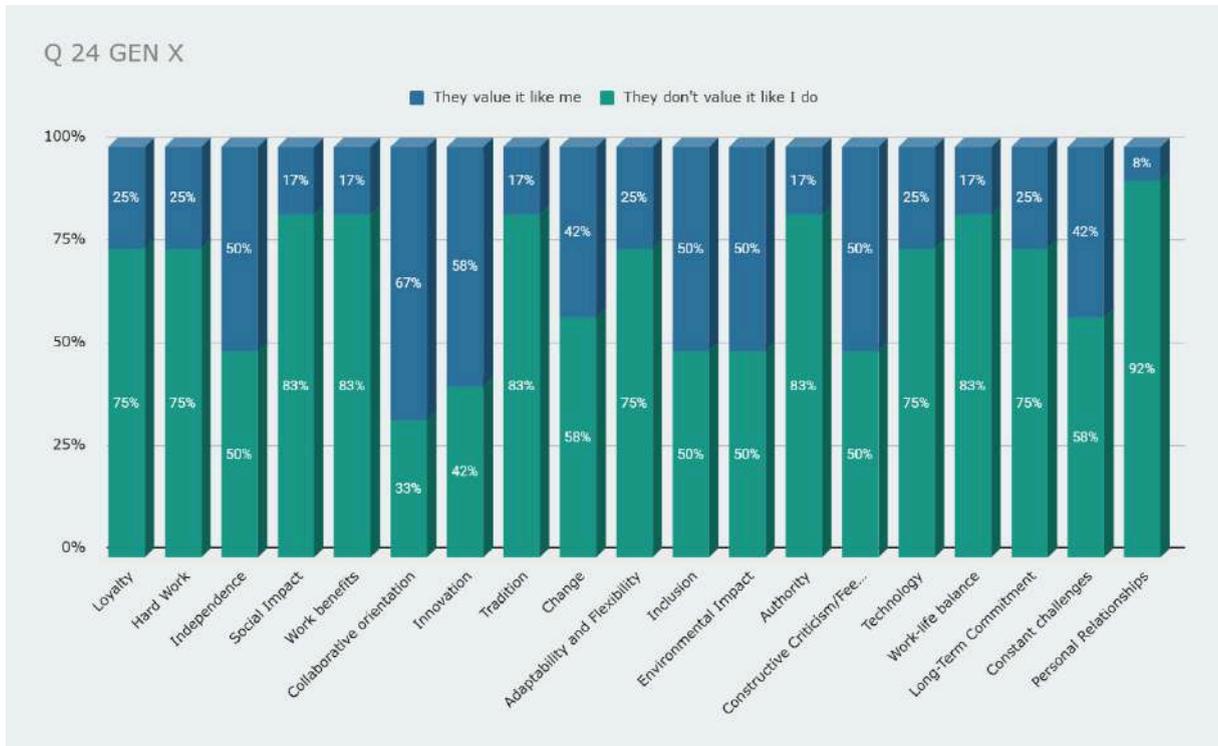




Millennials

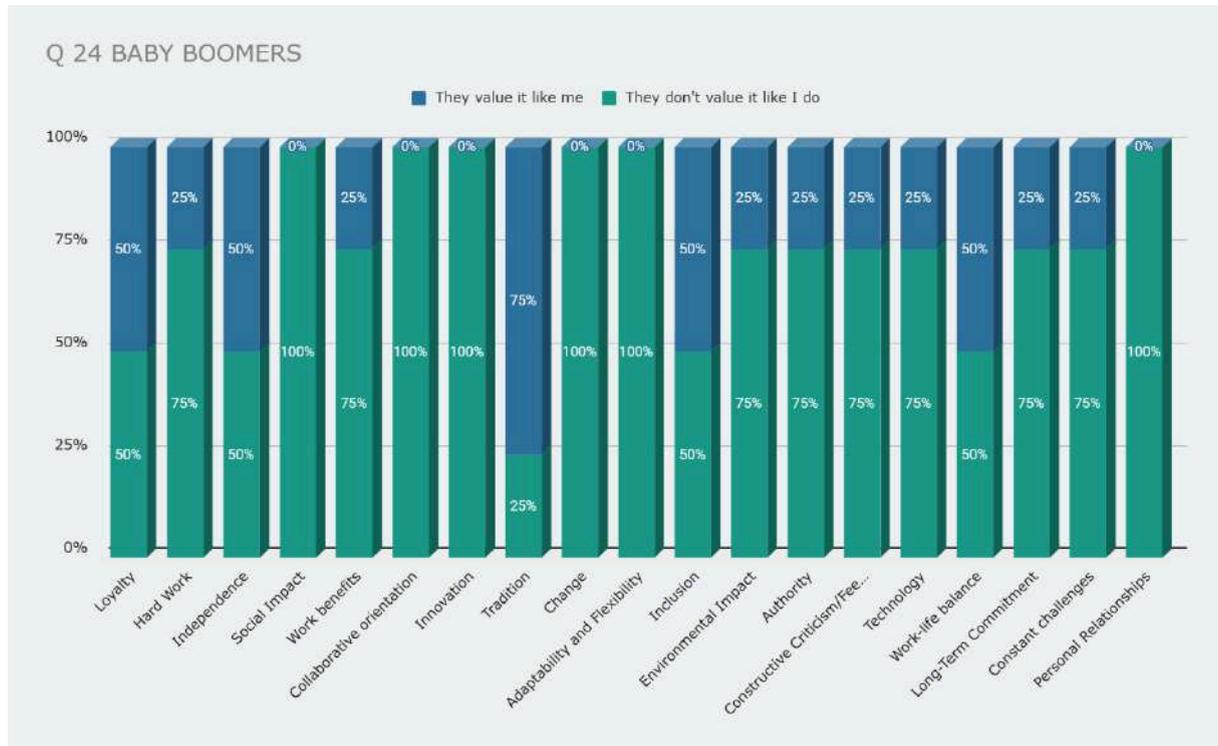


Geração X



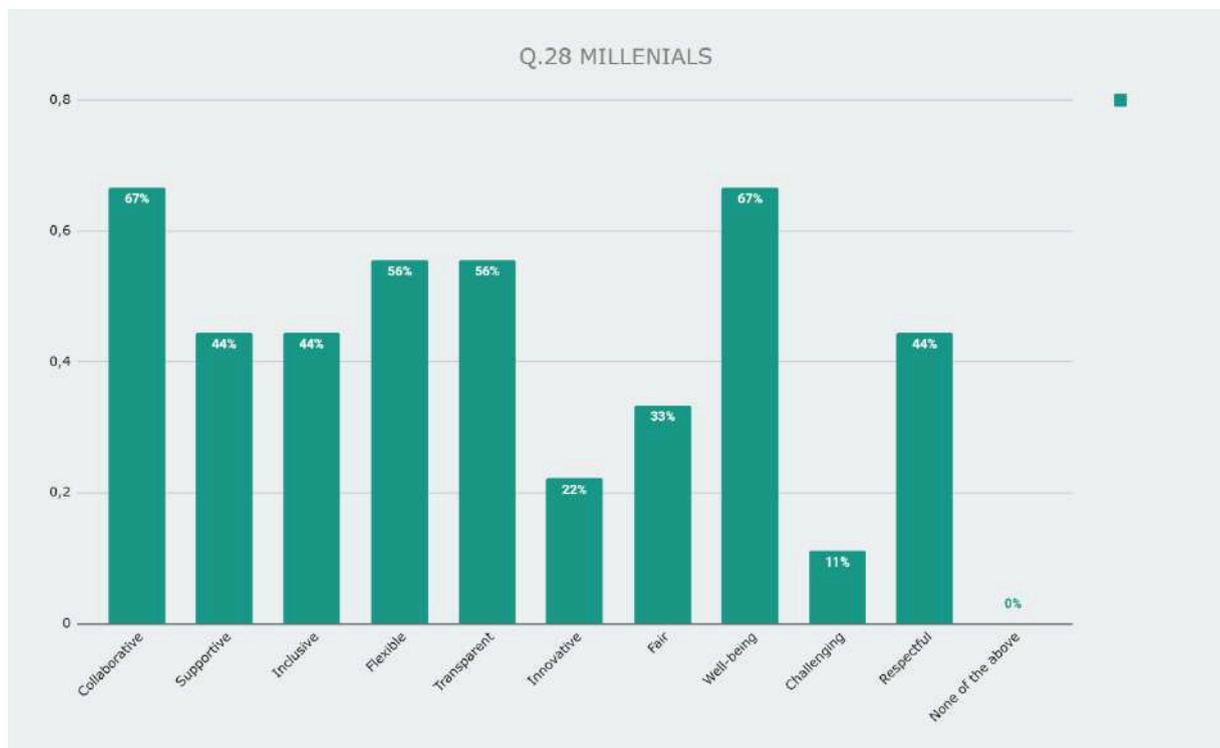
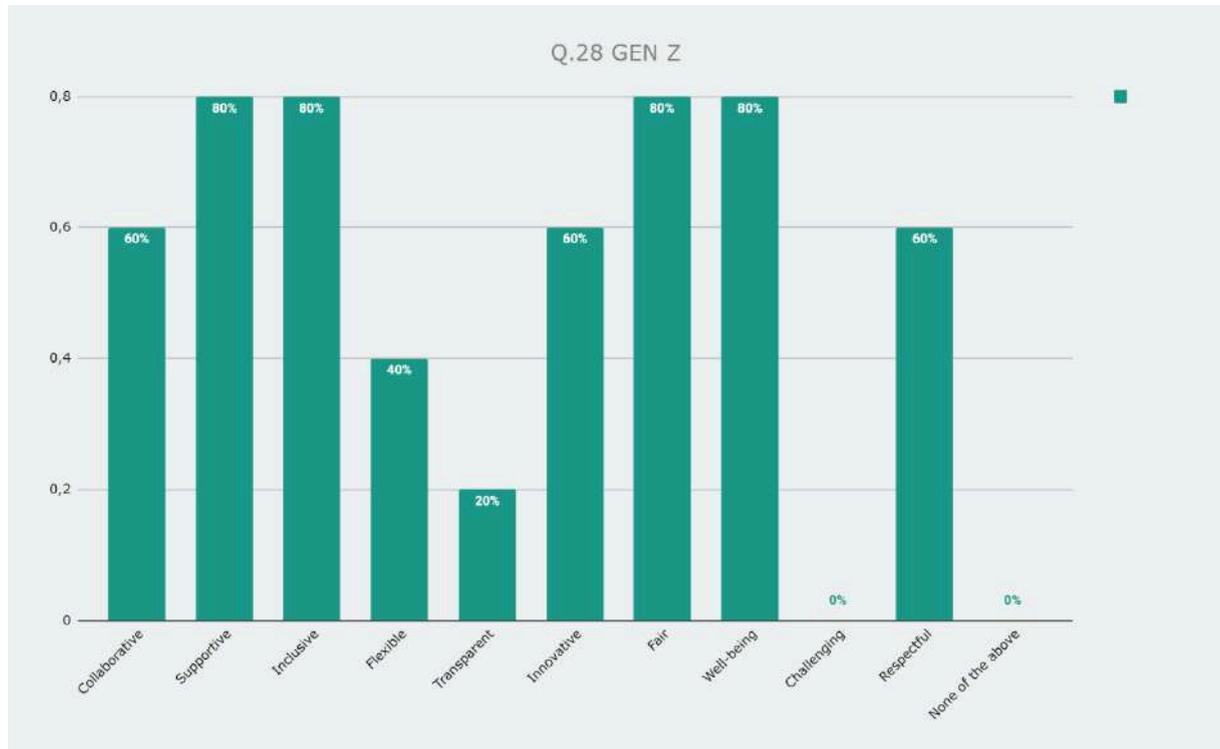


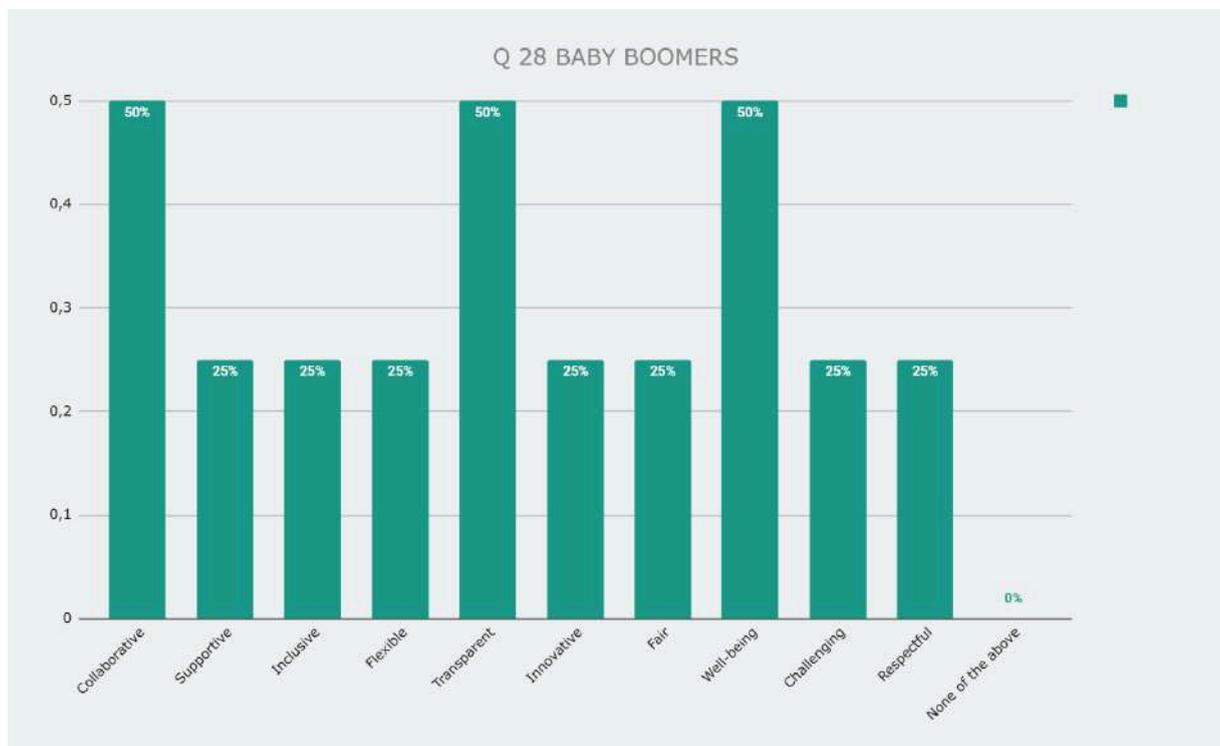
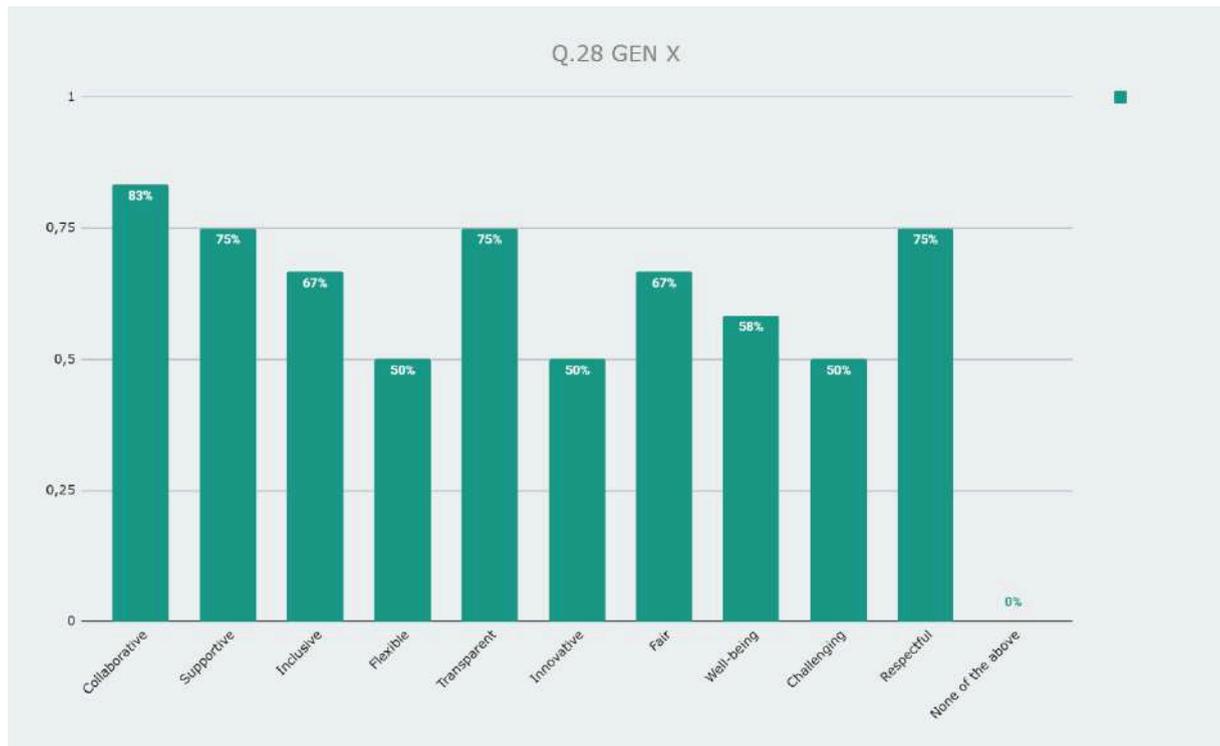
Baby Boomers





Palavras-chave que descrevem o seu local de trabalho ideal (Q28)

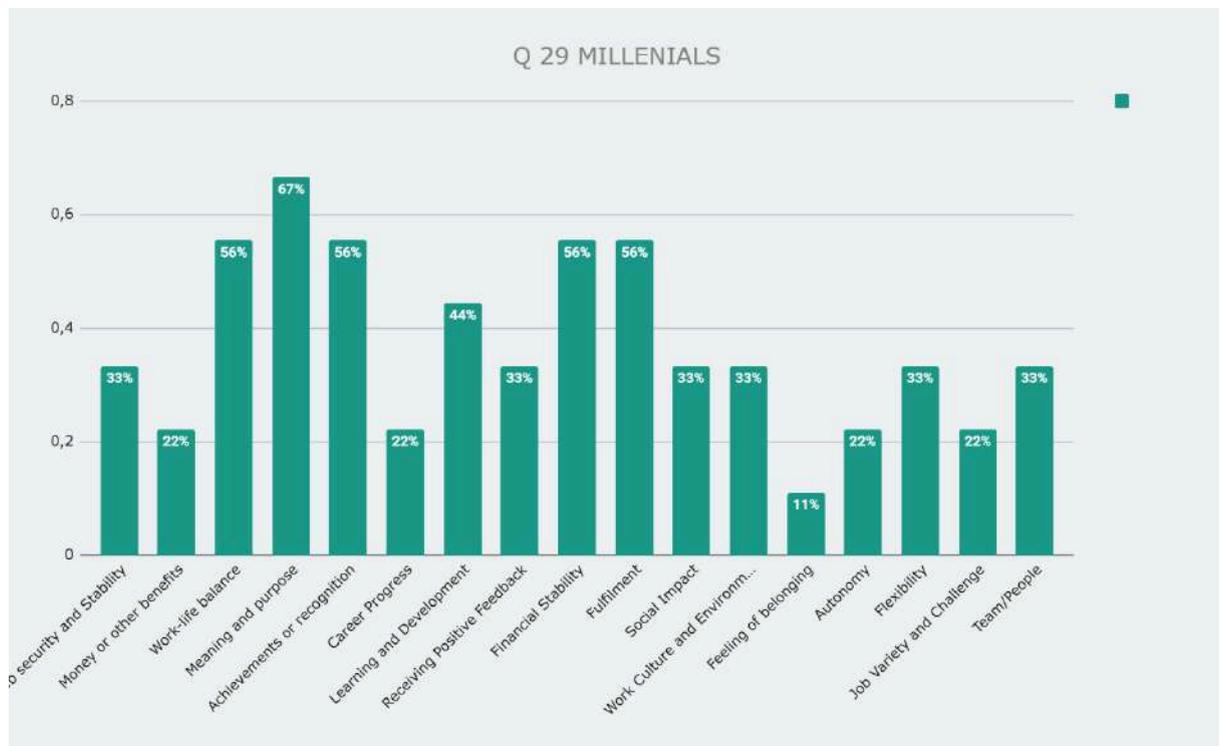
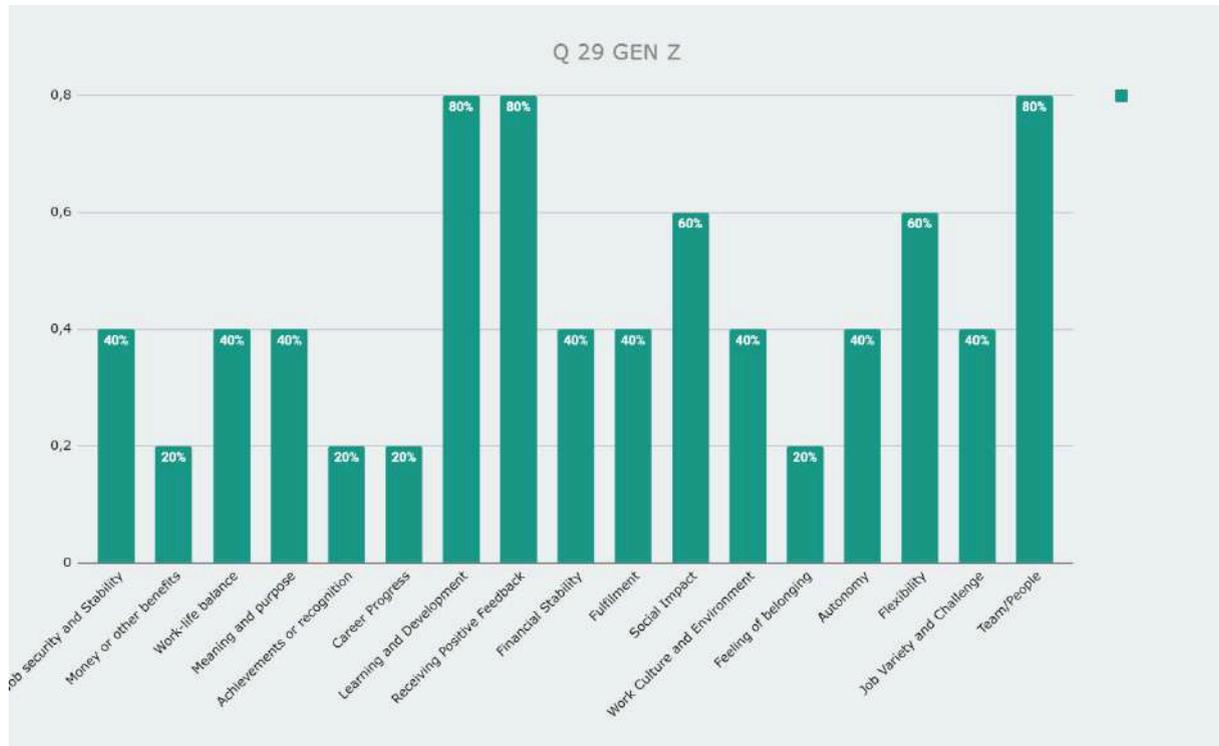


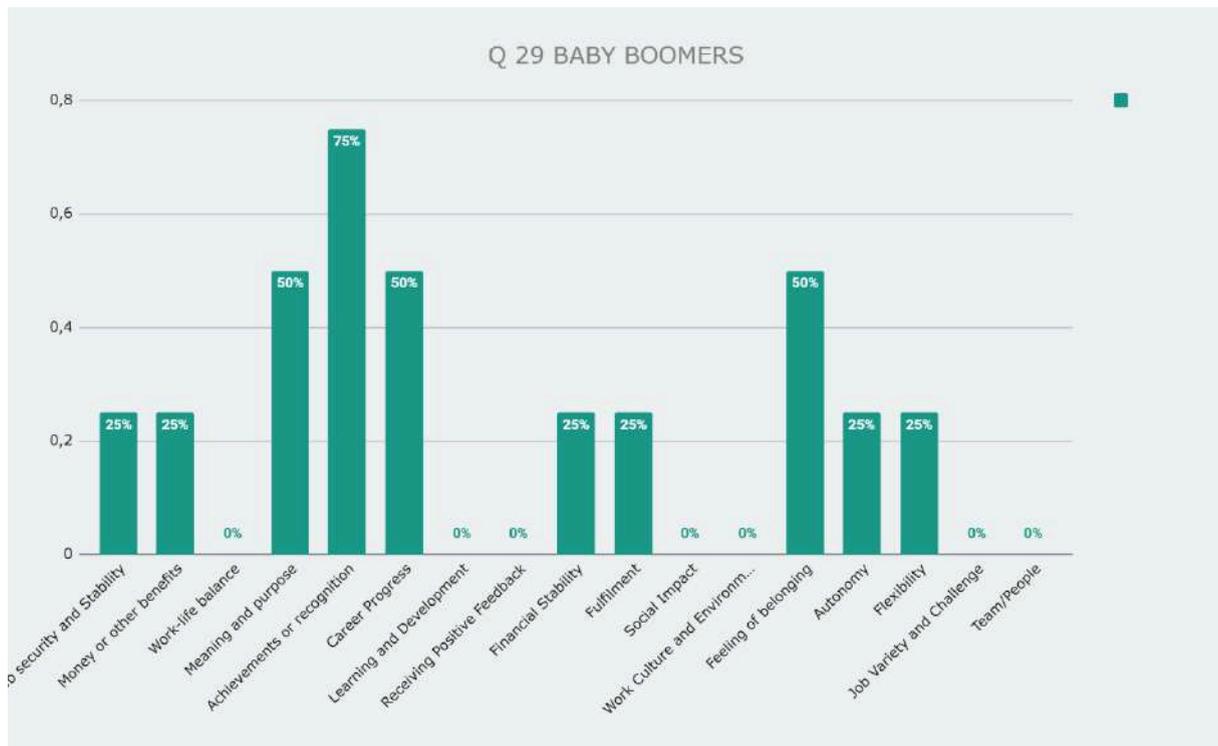
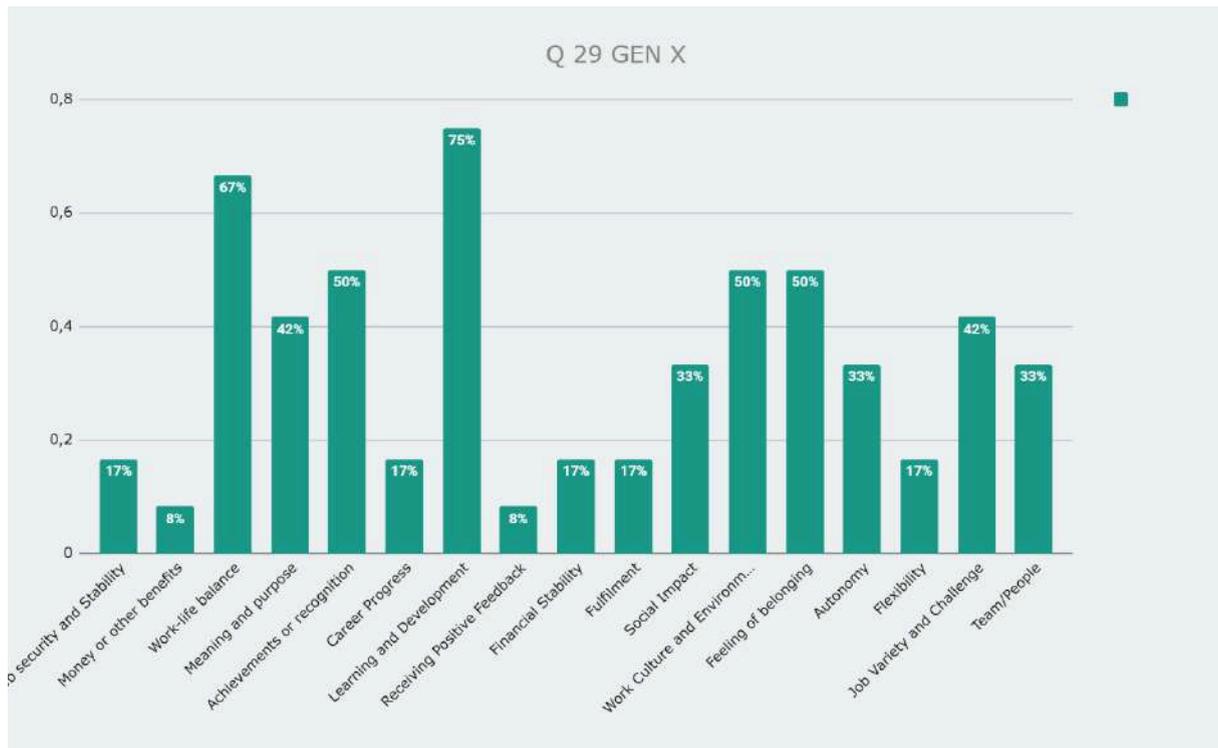


É interessante notar que as características propostas são relevantes para todas as gerações. Em particular, o adjetivo colaborativo é predominante em todas as gerações que estão ativas no local de trabalho há vários anos. A Geração X é a geração para a qual os adjetivos propostos são mais amplamente distribuídos.



Fatores motivacionais no local de trabalho (Q29)





É interessante notar como os fatores motivacionais variam por geração (fator cultural geracional), mas também de acordo com a vida individual e a fase da carreira.

Os baby boomers parecem preferir fatores mais individuais e privados, enquanto a Geração X se concentra em fatores que dão significado aos resultados, os millennials estão divididos entre valorizar a qualidade profissional e melhorar as condições de vida, e a Geração Z ainda está ancorada na valorização externa.



Descrição de um exemplo específico de uma situação em que uma tarefa, projeto ou abordagem de equipa é desmotivadora para contribuir para o trabalho em equipa ou concluir o trabalho (Q30)

Analisando a descrição de um exemplo específico de uma situação em que uma tarefa, projeto ou abordagem desmotivou a amostra, observamos que:

Vários participantes relataram desmotivação resultante de má comunicação interna e envolvimento tardio ou parcial em projetos. Ser informado apenas em determinadas fases, ou não estar envolvido desde o início, dificulta a contribuição eficaz.

Houve casos de colaboração deficiente entre colegas, incluindo:

- Colegas que trabalhavam à última hora, não cumpriam prazos ou não comunicavam adequadamente.
- Pessoas fechadas na sua própria «bolha» por medo da responsabilidade.
- Dificuldade em integrar novos membros com estilos de comunicação diferentes.
- Um ambiente de trabalho influenciado pelas preferências do chefe ou pela falta de justiça na distribuição de oportunidades de crescimento.
- Frustração causada por colegas que não cooperam ou estão mais focados em suas vidas pessoais do que no trabalho.

Alguns participantes criticaram a abordagem aos projetos, destacando:

- Escolhas estratégicas não partilhadas, como concentrar tudo num único ativo ou numa única pessoa da equipa.
- Projetos impostos «de cima» (RH ou corporativos) que não incentivam o envolvimento.
- Fragmentação excessiva do trabalho, o que dificulta a criação de uma equipa coesa.
- Sobrecarga de trabalho que deixa pouco espaço para construir relações eficazes.
- Reuniões e chamadas repetitivas consideradas uma perda de tempo.

Um participante disse que tinha proposto um sistema para melhorar a eficiência, mas o resto da equipa se opôs, causando desmotivação.

Houve relatos de uma certa dificuldade na integração entre gerações, com os colegas mais velhos sendo vistos como lentos, pouco cooperativos e inclinados a seguir regras rigidamente, sem transmitir conhecimento.

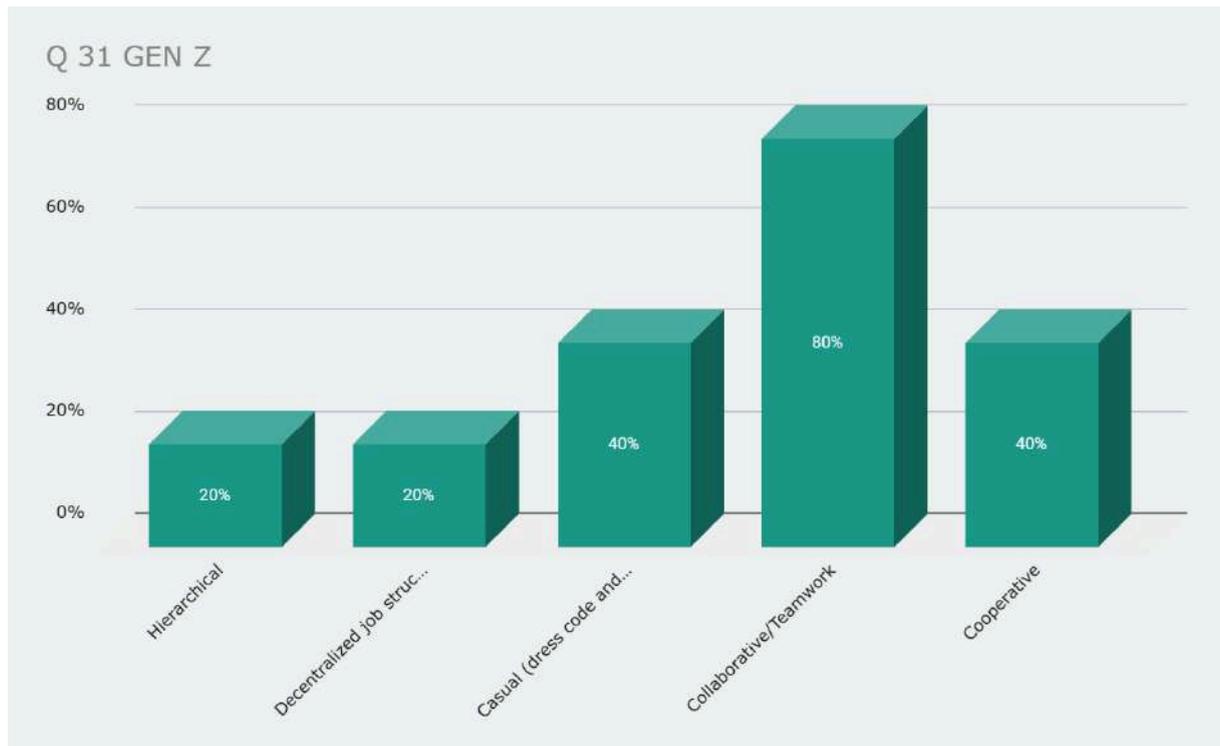
Alguns participantes indicaram uma forte determinação pessoal para superar as dificuldades, concluindo tarefas mesmo em condições desmotivadoras. No entanto, outros expressaram mentalidade fechada e frustração emocional diante de comentários desrespeitosos (por exemplo, «Cale a boca!»).

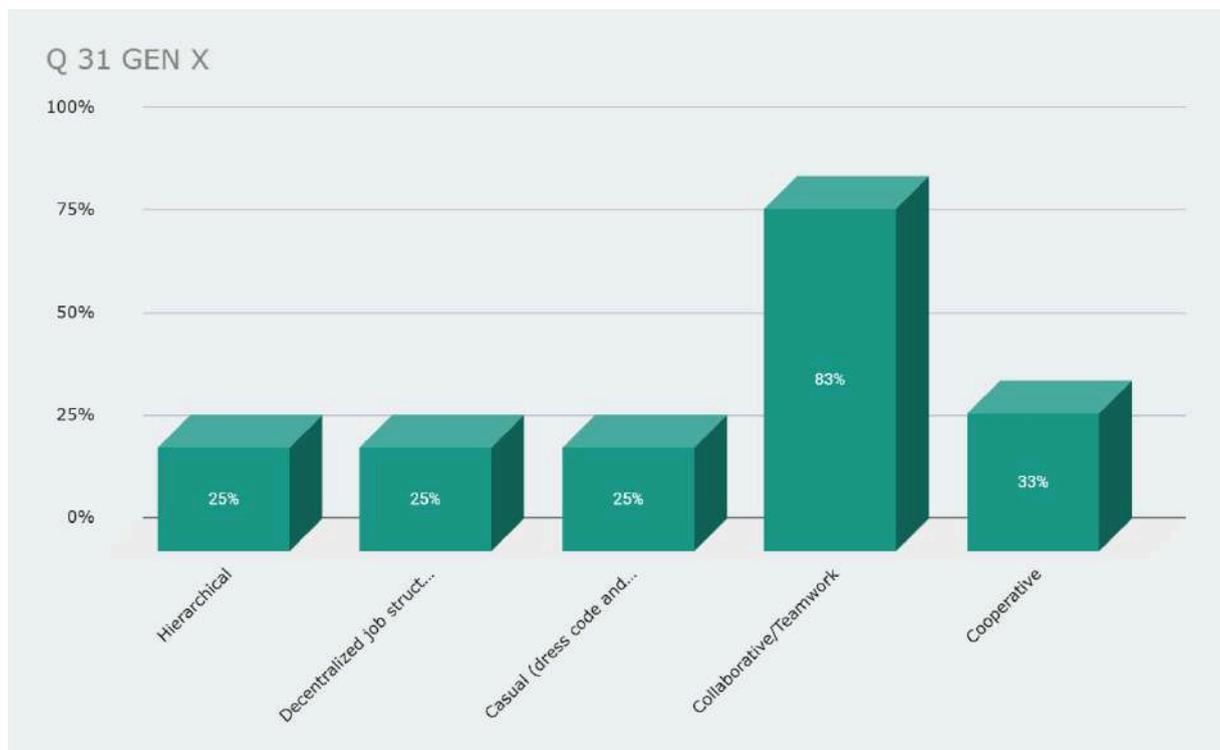
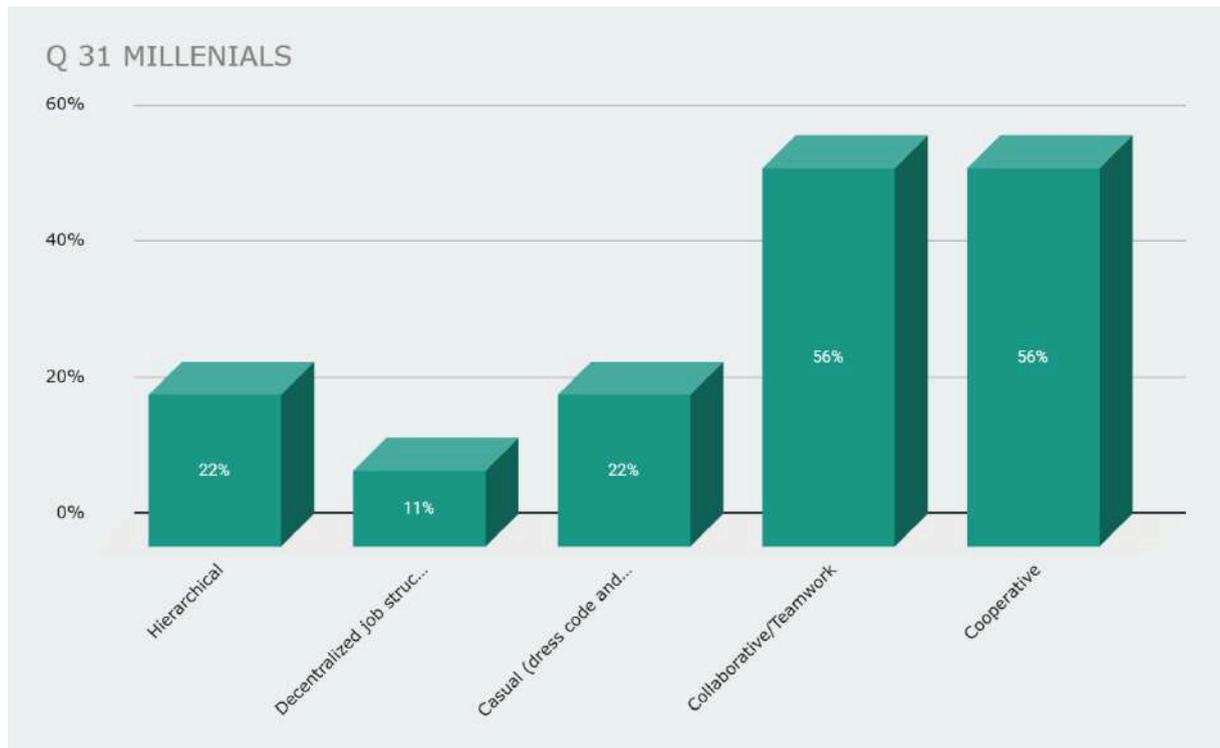
Preferências no local de trabalho (Q31)

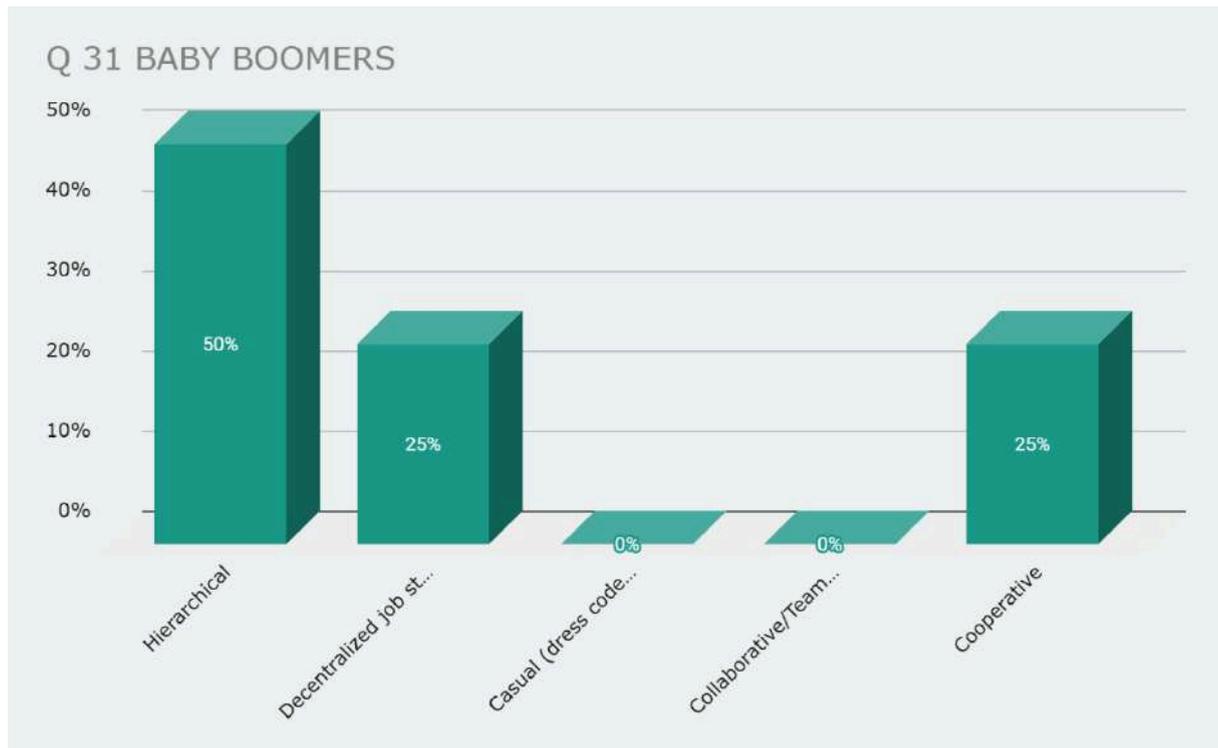


A amostra dividida por geração indicou a sua preferência pelos seguintes métodos de trabalho:

- Hierárquico
- Estrutura de trabalho descentralizada
- Informal (código de vestuário e estilo de comunicação) Colaborativo/Trabalho em equipa
- Cooperativo









Estilo de trabalho mais eficaz para a colaboração entre pessoas de diferentes idades (Q32)

A análise das respostas revela alguns elementos-chave que definem um estilo de trabalho intergeracional eficaz

Comunicação clara, contínua e transparente - Este é o fator mais recorrente. A capacidade de comunicar abertamente, partilhar objetivos, dar e receber feedback e manter uma comunicação constante é considerada crucial para o bom funcionamento de uma equipa.

Partilha e valorização das competências individuais - Os inquiridos destacam a importância de reconhecer e explorar as características únicas de cada geração, com vista ao enriquecimento mútuo, em vez da comparação competitiva.

Definição clara de funções e responsabilidades - Uma estrutura organizacional que torna claras as funções de cada um ajuda a evitar mal-entendidos e sobreposições, promovendo a eficiência operacional.

Team building e socialização - Oportunidades de socialização, não apenas relacionadas com o trabalho (tais como reuniões informais, workshops de intercâmbio e atividades de team building), promovem a compreensão mútua e ajudam a superar as barreiras geracionais.

Flexibilidade e atenção ao equilíbrio entre vida profissional e pessoal - Um contexto que respeita as necessidades e os ritmos das diferentes fases da vida é percebido como mais justo e motivador. É considerado útil combinar a presença física para fortalecer os laços com métodos híbridos e flexíveis.

Abertura de espírito e respeito mútuo - A abertura ao diálogo, à escuta, à aprendizagem intergeracional e à não julgamento são elementos transversais considerados essenciais.

Estilo de trabalho mais problemático para a colaboração entre pessoas de diferentes idades (Q33)

Entre os estilos de trabalho considerados menos eficazes ou mesmo prejudiciais à colaboração intergeracional estão:

Estruturas hierárquicas rígidas e verticais - Uma abordagem fortemente hierárquica é vista como um obstáculo ao diálogo e à inovação. Pode criar desequilíbrios de poder, inibir a expressão de questões críticas e incentivar comportamentos autoritários ou abusivos.

Falta de comunicação ou transparência - A falta de troca aberta de ideias, feedback, expectativas ou objetivos é um dos fatores que mais prejudica a eficácia do trabalho intergeracional.

Competição interna e individualismo - Quando o desempenho individual ou atitudes competitivas (muitas vezes ligadas à antiguidade ou ao estatuto) prevalecem, a coesão do grupo enfraquece e surgem conflitos.

Rigidez organizacional e preconceitos geracionais Horários de trabalho inflexíveis (como o modelo de escritório das 8 às 5), procedimentos fixos e falta de abertura a diferentes abordagens são considerados problemáticos, assim como os preconceitos entre gerações.

Falta de liderança ou orientação pouco clara - Embora a verticalização excessiva seja criticada, a falta de uma figura de liderança definida também é vista como uma fonte de confusão e ineficiência.



Mentalidade fechada, arrogância, desinteresse - Atitudes negativas como arrogância, falta de humildade, desprezo pelos outros e relutância em dialogar são apontadas como fatores que dificultam qualquer forma de colaboração.

O quadro que se desenha indica que o trabalho intergeracional eficaz se baseia no equilíbrio, na flexibilidade, no diálogo e no reconhecimento mútuo. Estruturas excessivamente rígidas ou competitivas, bem como a falta de comunicação e respeito, são vistas como os principais obstáculos. Para uma colaboração eficaz entre gerações, é necessário promover ambientes inclusivos, horizontais e cooperativos, capazes de se adaptar às necessidades e características das pessoas, independentemente da idade.

5. Desigualdade digital

Frequência das dificuldades em aceder ou utilizar ferramentas digitais no trabalho (Q34)



Descrição de uma situação em que o acesso limitado ou a falta de familiaridade com ferramentas digitais afetou o seu trabalho, as consequências e como a situação foi abordada ou resolvida (Q35)

Foi pedido à amostra que descrevesse uma situação em que o acesso limitado ou a falta de familiaridade com as ferramentas digitais afetou o seu trabalho. Os testemunhos revelam que:

Muitos participantes relataram dificuldades relacionadas com a utilização de ferramentas digitais desconhecidas, especialmente nas fases iniciais do seu trabalho. Os efeitos são

- Atrasos devido à necessidade de aprender a usar novos softwares (por exemplo, Canva, Excel, plataformas de projetos).
- Dificuldades na criação de modelos ou ficheiros replicáveis.
- Atrasos na produção de documentos devido à falta de formação específica ou à não participação em sessões de formação.

Alguns relataram problemas técnicos fora do seu controlo que afetaram os seus resultados, tais como ligação à Internet instável, acesso negado a recursos digitais ou sistemas obsoletos (por exemplo, software DOS ou hardware desatualizado).



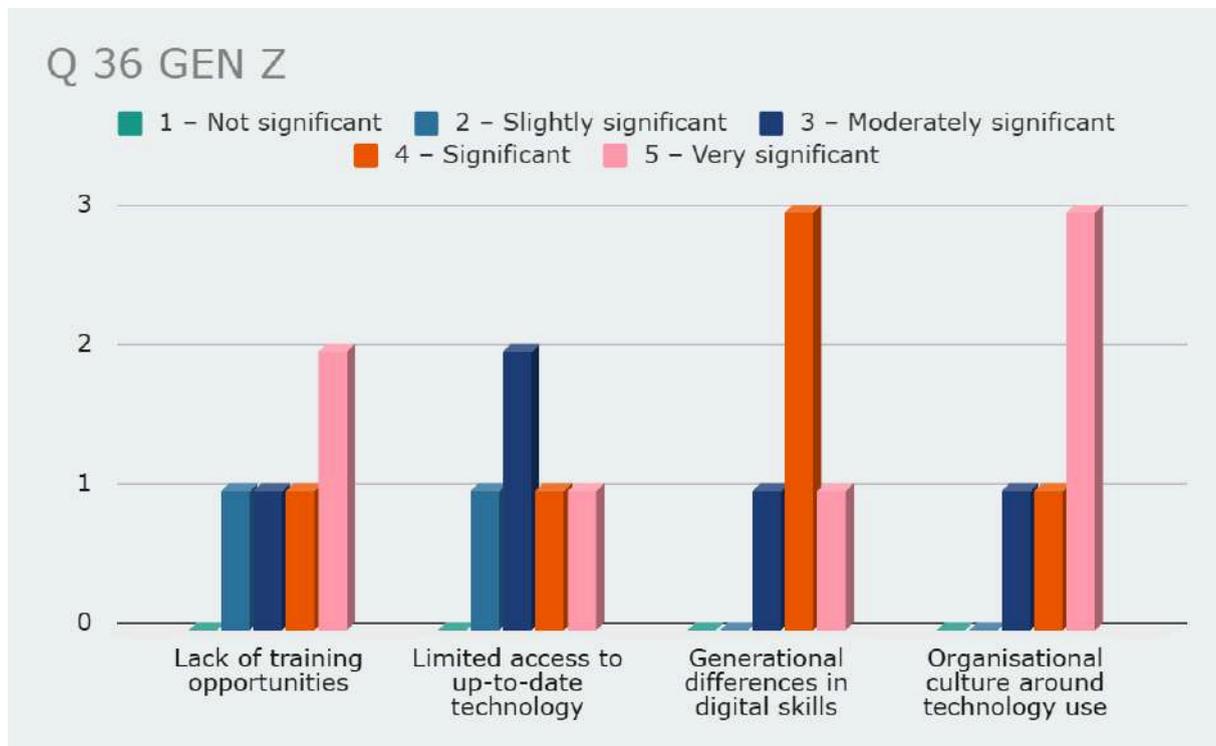
Outra área crítica diz respeito à mudança contínua dos sistemas de TI, muitas vezes sem formação adequada:

Apesar das dificuldades, surgiram estratégias individuais e coletivas para resolver os problemas:

- Alguns utilizadores procuraram formação independente ou guias online.
- A ajuda recebida de colegas mais experientes, particularmente aqueles com competências em TI, foi destacada.
- As dificuldades tendem a ser temporárias e são superadas com a experiência e a adaptação.

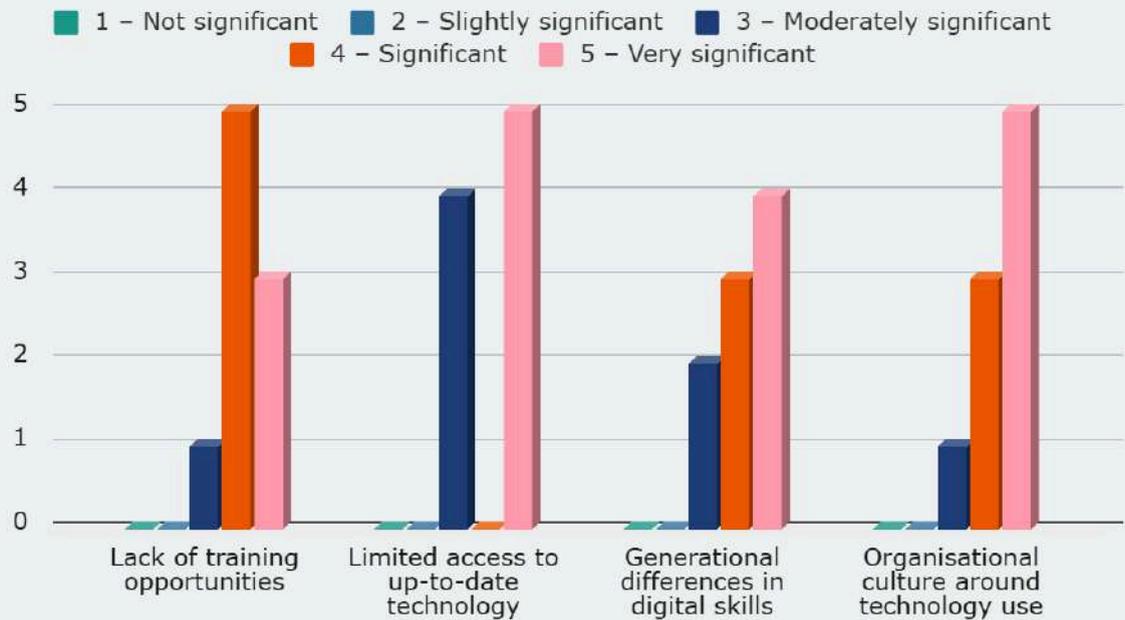
A análise destaca que a literacia digital não é uniforme entre os participantes e que a introdução de novas ferramentas ou a falta de infraestruturas adequadas podem criar obstáculos significativos ao trabalho diário. No entanto, existe uma forte capacidade de adaptação e uma rede de apoio interna que ajuda a colmatar as lacunas. Melhorar a formação contínua e garantir a estabilidade técnica poderia contribuir significativamente para reduzir estes impactos.

Avaliação da importância dos seguintes fatores na contribuição para a desigualdade digital no local de trabalho (Q36)

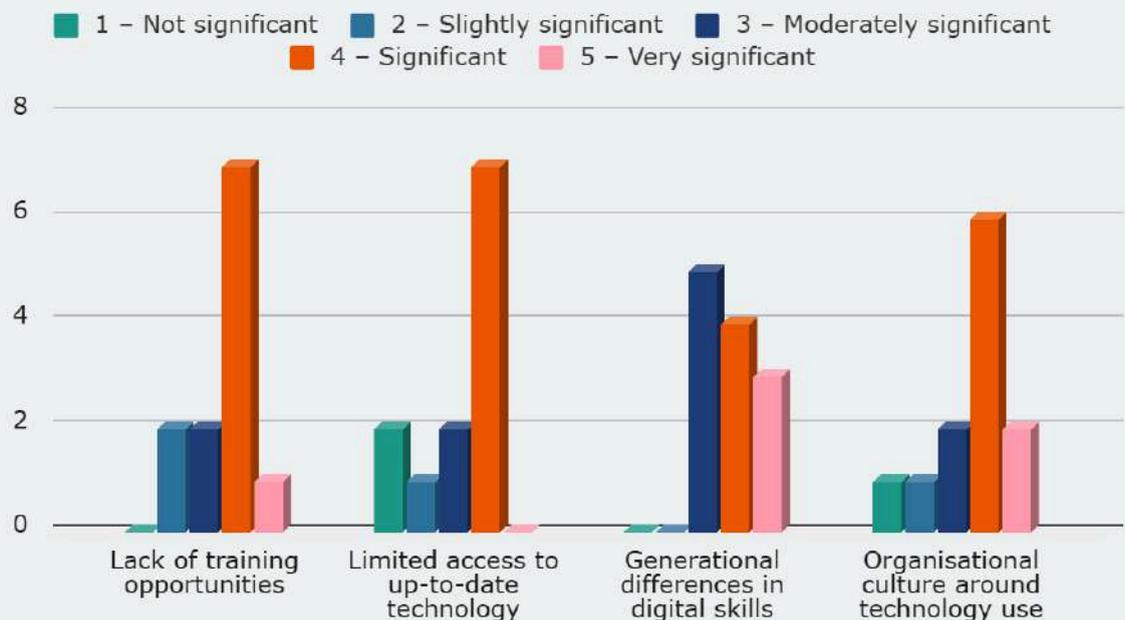


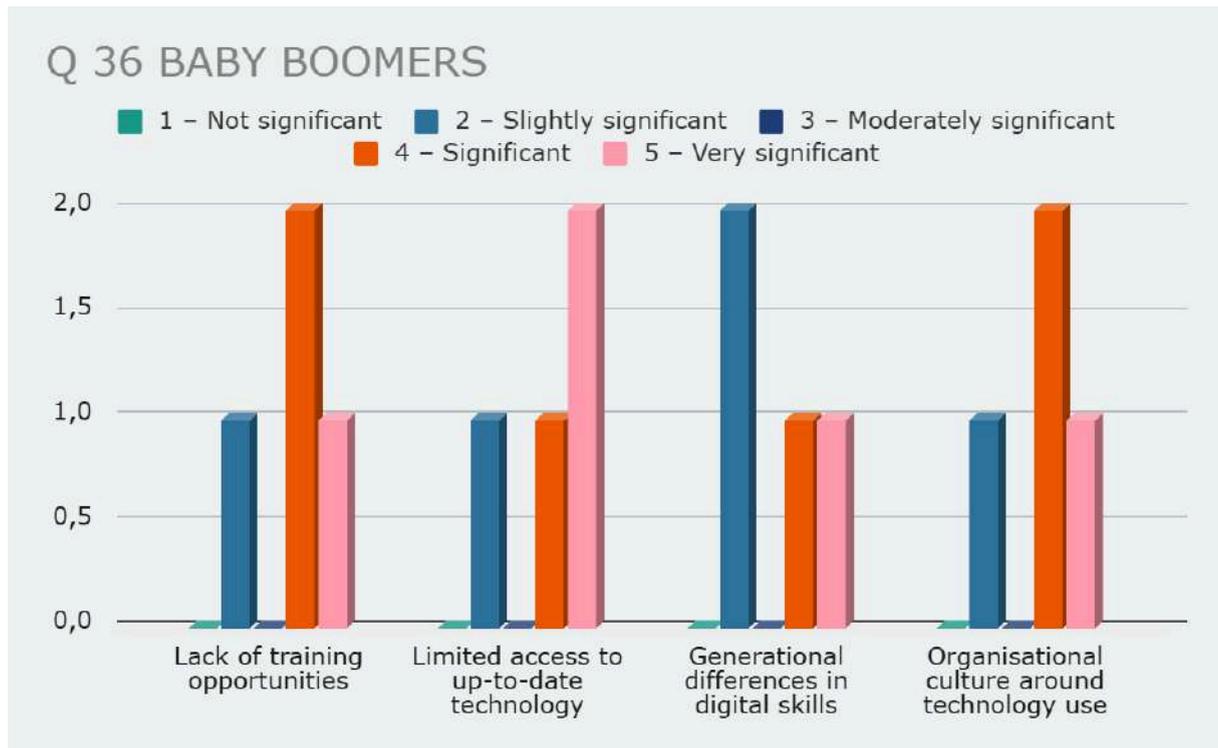


Q 36 MILLENNIALS



Q 36 GEN X





Descrição das dificuldades decorrentes dos fatores de desigualdade digital (Q37)

Os participantes do inquérito destacaram inúmeros desafios relacionados com a utilização de ferramentas digitais e tecnológicas, que podem ser agrupados em várias áreas macro-temáticas:

Competências digitais desiguais

Muitos inquiridos referiram uma desigualdade significativa na proficiência em ferramentas digitais entre colegas. Em particular:

- A falta de formação estruturada leva à aprendizagem autodidata, resultando em diferenças operacionais e diferenças na qualidade das propostas aos clientes.
- Alguns colegas, especialmente os mais velhos, têm maior dificuldade em utilizar a tecnologia, pedindo frequentemente ajuda para tarefas básicas (por exemplo, utilizar o Excel ou introduzir dados em plataformas).
- A mudança geracional cria uma barreira cultural à adoção de novas tecnologias, com alguns funcionários relutantes em mudar os seus hábitos de trabalho.

Apoio informal entre colegas

Em vários casos, a adaptação tecnológica foi facilitada pelo apoio espontâneo de colegas mais jovens ou mais experientes:

- Os colegas mais competentes são frequentemente solicitados a realizar tarefas digitais em nome de outros.
- Alguns participantes relatam que oferecem regularmente assistência informática aos colegas.

Falta de uma cultura organizacional orientada para o digital



Vários comentários destacam a ausência de uma estratégia ou cultura corporativa que promova e valorize o uso consciente da tecnologia:

- Novas ferramentas são frequentemente adotadas sem uma visão unificada.
- As iniciativas de formação são, por vezes, ineficazes ou não acessíveis a todos (por exemplo, preferência pela formação presencial em detrimento da formação online).

Iniciativas virtuosas e abordagens de formação positivas

Alguns inquiridos descrevem experiências construtivas:

- Algumas empresas introduzem uma nova ferramenta para ser testada coletivamente a cada ano, como o Power BI ou o Power Apps, incentivando uma abordagem desafiadora e inclusiva.
- São mencionados cursos sobre tecnologias emergentes, como inteligência artificial.

Impactos operacionais concretos

As dificuldades na utilização da tecnologia têm efeitos práticos no trabalho diário:

- Atrasos ou ineficiências na gestão de tarefas digitais.
- Descontinuidade na adoção de novos processos ou ferramentas (por exemplo, novo fluxo de trabalho ignorado por colegas mais antigos).
- Em alguns casos, novas tarefas são atribuídas sem as competências digitais necessárias.

É necessário reforçar a formação digital, promover uma cultura organizacional mais coesa em relação à transformação tecnológica e incentivar a aprendizagem intergeracional estruturada. Experiências positivas mostram que uma abordagem estratégica e inclusiva à formação pode transformar um desafio numa oportunidade de crescimento partilhado.

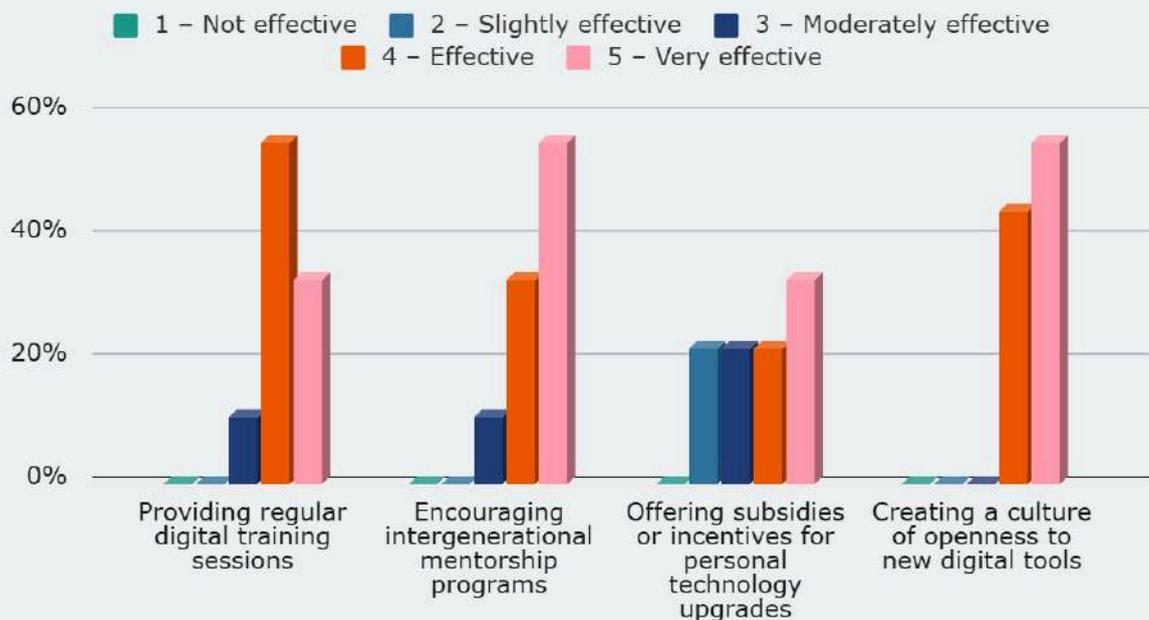
Avaliação das estratégias para reduzir a exclusão digital no seu local de trabalho (Q38)

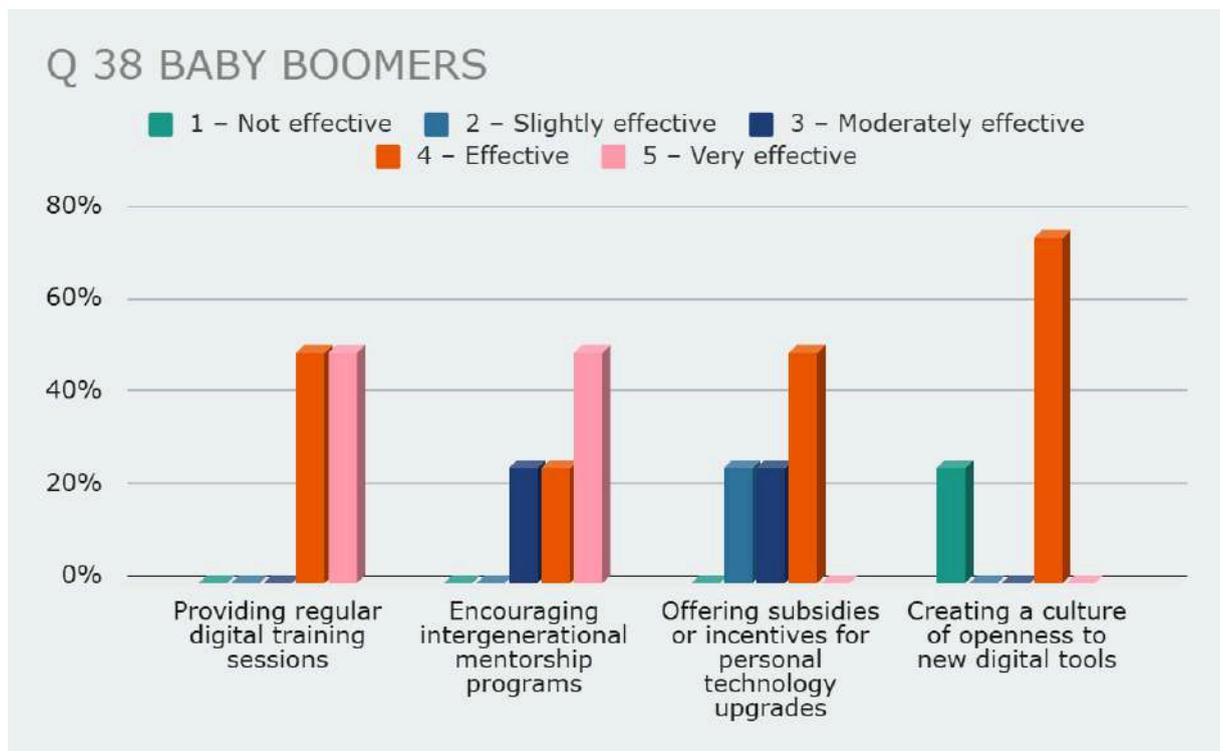
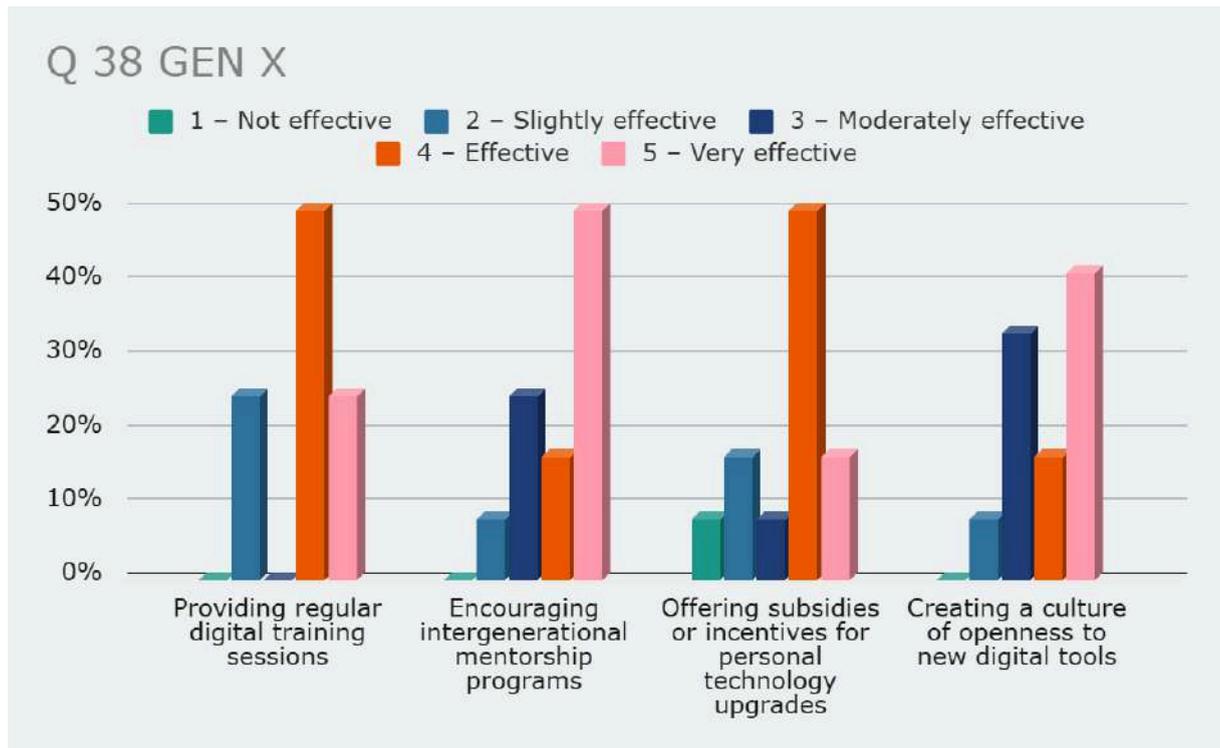


Q 38 GEN Z



Q 38 MILLENNIALS





Descrição e avaliação de iniciativas destinadas a reduzir a exclusão digital (Q39)

Aqui está um resumo das respostas da amostra sobre iniciativas destinadas a reduzir a desigualdade digital e a sua eficácia.



Existem iniciativas para reduzir a exclusão digital, mas muitas vezes são fragmentadas, não sistémicas e consideradas ineficazes. Surgem necessidades claras de maior acessibilidade, formação contínua e personalizada, envolvimento multifuncional do pessoal e métodos mais eficazes (por exemplo, coaching, mentoria, presença). É necessário um design mais centrado no utilizador, que tenha em conta as condições reais de utilização, para colmatar eficazmente o fosso digital.

As questões críticas destacadas dizem respeito a:

- **Acessibilidade e horário:** a utilização durante o horário de trabalho revelou-se problemática. O formato online foi muitas vezes um obstáculo, especialmente para aqueles menos familiarizados com a tecnologia.
- **Envolvimento seletivo:** algumas iniciativas destinavam-se apenas a determinadas funções (por exemplo, coordenadores), deixando de fora o resto do pessoal.
- **Eficácia limitada:** muitos participantes referem que, apesar de terem frequentado os cursos, não adquiriram confiança ou competências suficientes. Em alguns casos, fala-se de uma «falta de resultados práticos».
- **Percepção geracional:** Alguns observam uma diferença geracional, com os mais jovens a aprenderem mais rapidamente e a beneficiarem mais dos cursos.

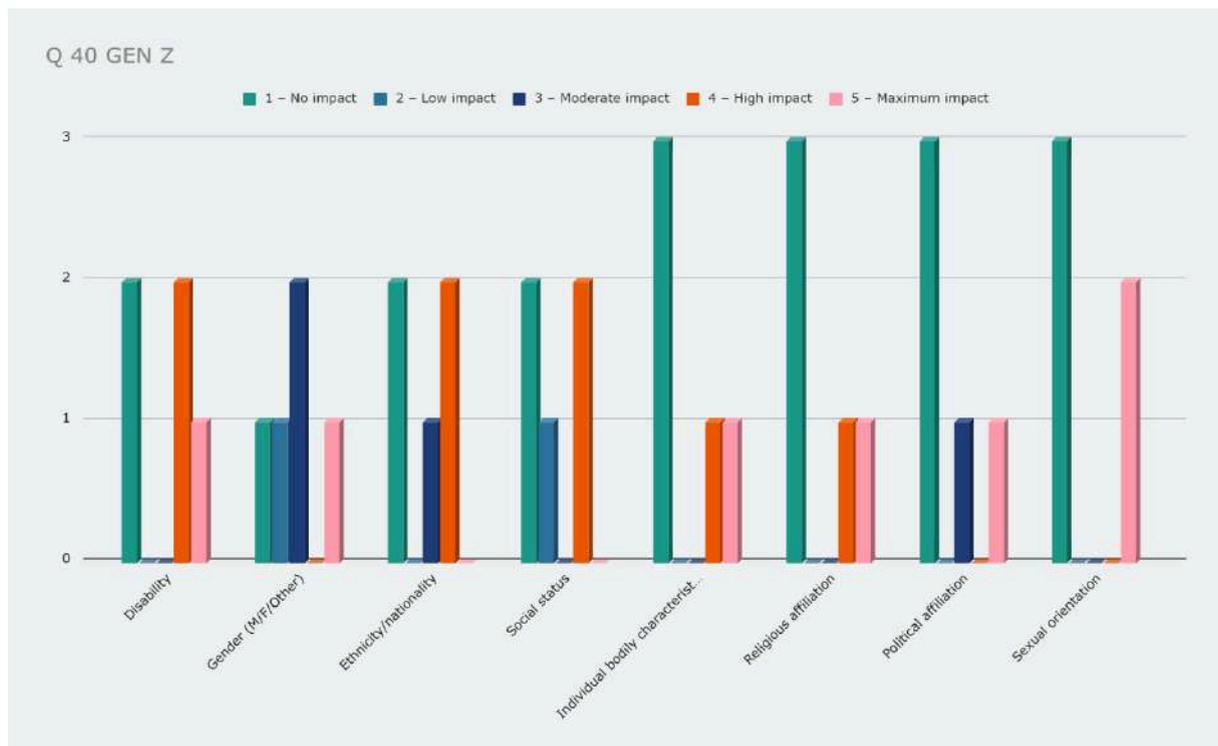
Um número significativo de respostas (mais de um terço) indica que não foram observadas ou experimentadas iniciativas significativas para reduzir a exclusão digital nos seus contextos de trabalho. Alguns referem explicitamente «falhas» ou cursos «tradicionais» que não se adequam às necessidades reais.

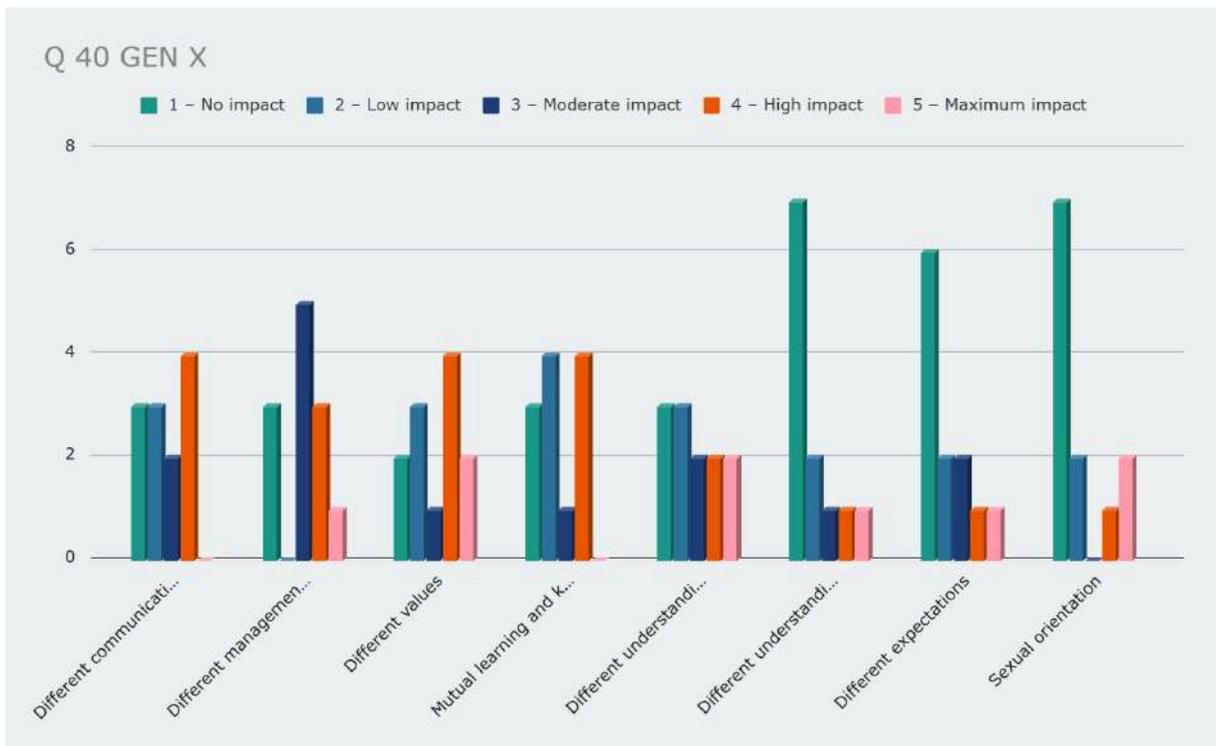
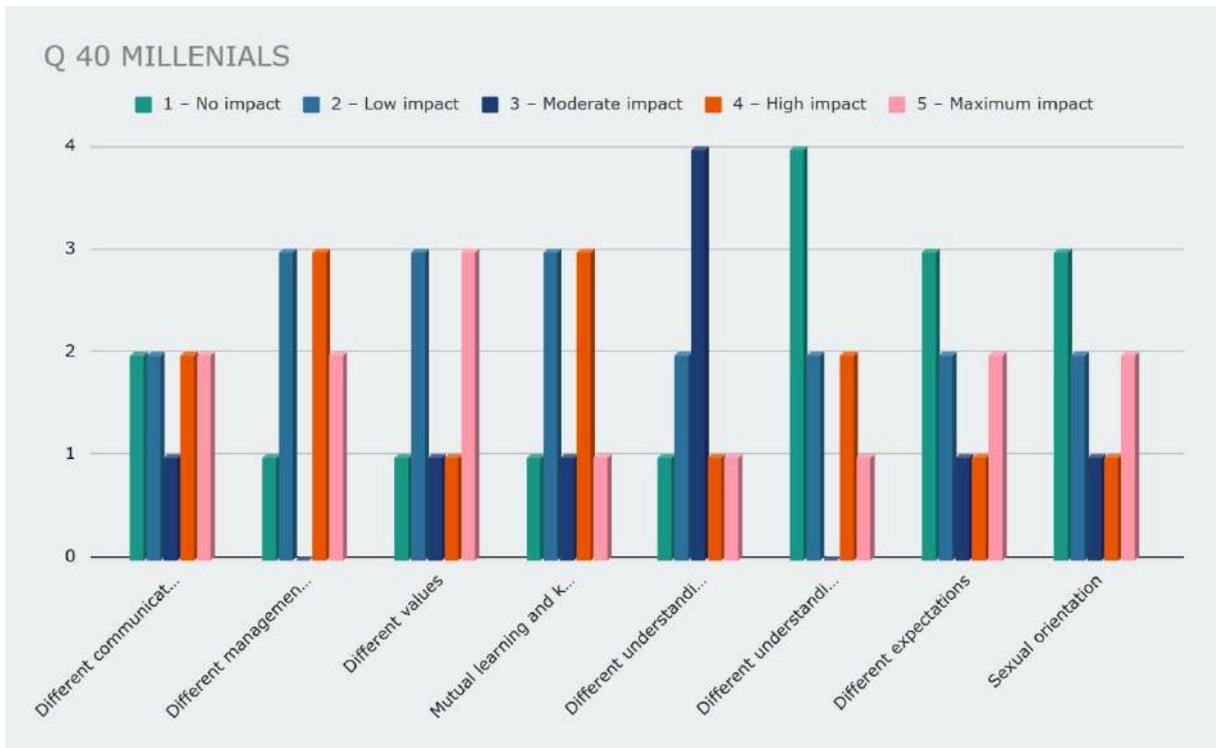
6. Diversidade geracional de um ponto de vista interseccional

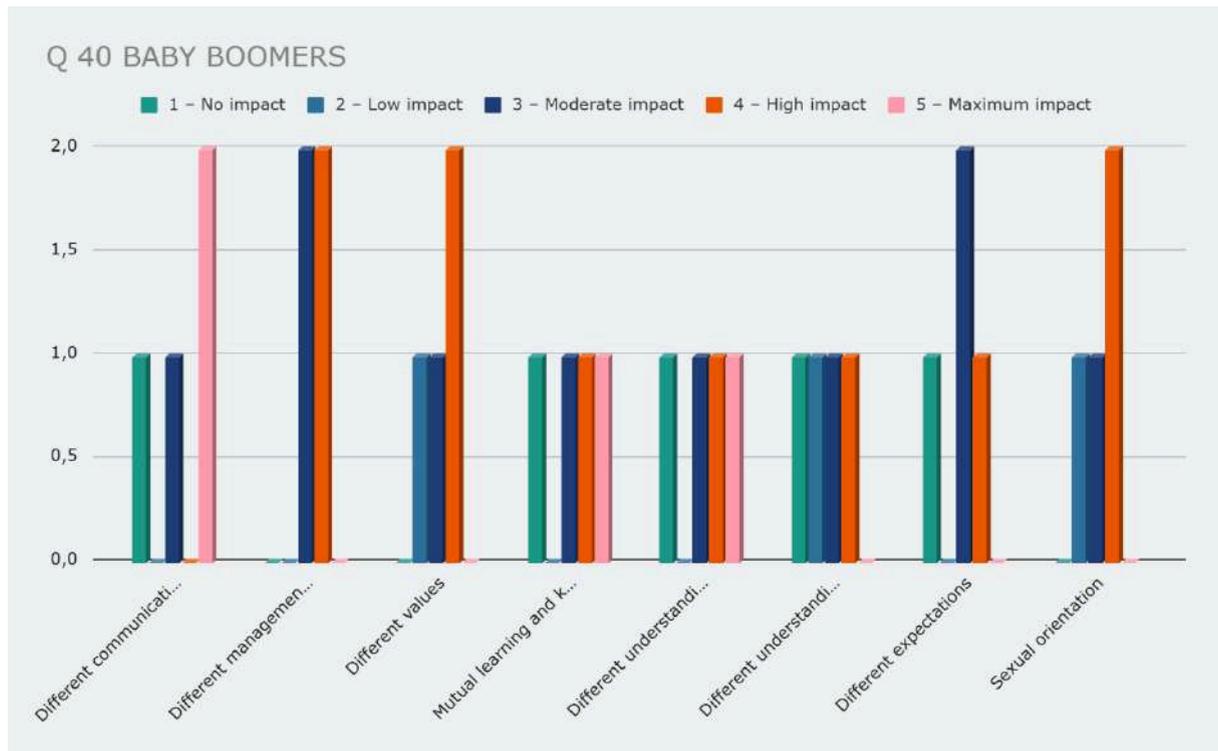
Os fatores amplificam a discriminação e as assimetrias relacionais entre as diferentes gerações no ambiente profissional e o seu nível de impacto de acordo com a amostra. (Q40)

Os fatores propostos para melhoria são os seguintes:

- Deficiência Género (M/F/Outro)
- Etnia/nacionalidade
- Estatuto social
- Características físicas individuais
- Afiliação religiosa
- Afiliação política
- Orientação sexual







Descrições de situações preocupantes em que um ou mais fatores (interseccionais) amplificam as dificuldades relacionais entre indivíduos pertencentes a diferentes gerações. (Q41)

Quando os participantes do questionário foram solicitados a descrever situações em que fatores interseccionais amplificam as dificuldades relacionais entre pessoas de diferentes gerações, surgiu um quadro variado. Uma proporção significativa dos inquiridos não identificou nenhuma situação problemática relacionada com a interseccionalidade entre gerações, enquanto outros relataram experiências e observações que destacam dinâmicas complexas relacionadas com a discriminação com base no género, orientação sexual, deficiência, aparência física, raça e diferenças de valores (especialmente políticos).

Discriminação de género

Desigualdade persistente no trabalho: as mulheres, mesmo na mesma função e faixa etária, relatam ter de provar mais o seu valor para alcançar os mesmos resultados que os homens.

Liderança e representação: os homens continuam a predominar em cargos de liderança, embora as gerações mais jovens pareçam mostrar maior abertura e aceitação das mulheres em cargos de liderança.

Experiências pessoais negativas: algumas mulheres relatam que o seu género limitou as suas oportunidades profissionais.

Orientação sexual



Falta de aceitação intergeracional: há relatos de colegas mais velhos (Geração X, Boomers) que demonstram pouca aceitação de colegas homossexuais, especialmente se forem mais jovens.

Cultura do silêncio: Em alguns ambientes profissionais, a regra não escrita de «não perguntar, não contar» permanece, limitando efetivamente a livre expressão da identidade sexual.

Deficiência e aparência física

Estereótipos e linguagem ofensiva: Alguns incidentes relatam o uso de termos depreciativos em relação a pessoas com deficiências físicas.

Tratamento diferente: Observam-se atitudes diferentes em relação a pessoas com características físicas que não se enquadram nos padrões dominantes.

Diversidade cultural e étnica

Racismo e preconceito subtis: Foi relatado que um colega de cor é considerado, até prova em contrário, um «preguiçoso», destacando estereótipos raciais latentes.

Diferenças políticas e de valores

Um fator de divisão entre gerações: as opiniões políticas são frequentemente uma fonte de tensão e prejudicam a coesão do grupo, com consequências operacionais.

Dificuldades em trabalhar em conjunto: As diferenças ideológicas são percebidas como uma barreira à colaboração harmoniosa.

Além destes fatores, surgem outras formas de discriminação em relação àqueles que optaram por não ter filhos e, portanto, são considerados disponíveis para trabalhar durante os horários de pico ou «inconvenientes», como se o estado civil fosse mais importante do que a igualdade contratual. Isto é, sem dúvida, atribuível a uma matriz cultural católica que atribui valor às pessoas, especialmente às mulheres, em relação à maternidade.

As respostas também destacam a existência de fatores atenuantes, como contextos inclusivos nos quais se podem ter experiências positivas em ambientes de trabalho pequenos e unidos, onde as diferenças geracionais e os fatores interseccionais não são percebidos como problemáticos ou divisivos. As gerações mais jovens parecem mostrar maior consciência e abertura para questões relacionadas à igualdade e inclusão.

Além disso, houve respostas evasivas que indicaram falta de interesse ou dificuldade em compreender a questão, sugerindo uma possível necessidade de simplificação ou esclarecimento na linguagem utilizada. A presença de uma proporção significativa de respostas que negam a existência de problemas é algo a ser investigado, pois pode destacar um ambiente de trabalho genuinamente positivo ou uma possível subestimação da questão.



Avaliação das gerações com base na sua inclinação para expressar determinadas afirmações relativas a fatores de discriminação interseccional (Q42)

Nos gráficos abaixo, a amostra é dividida por geração de acordo com a adequação das seguintes afirmações:

Frase 1 Se tem uma deficiência, o seu trabalho não é autêntico.

Frase 2 Se é mulher, deve dar prioridade à sua aparência física, depois à maternidade, e só então pode esperar ter uma carreira, se não for tarde demais.

Frase 3 Um imigrante não tem as mesmas oportunidades que alguém nascido aqui.

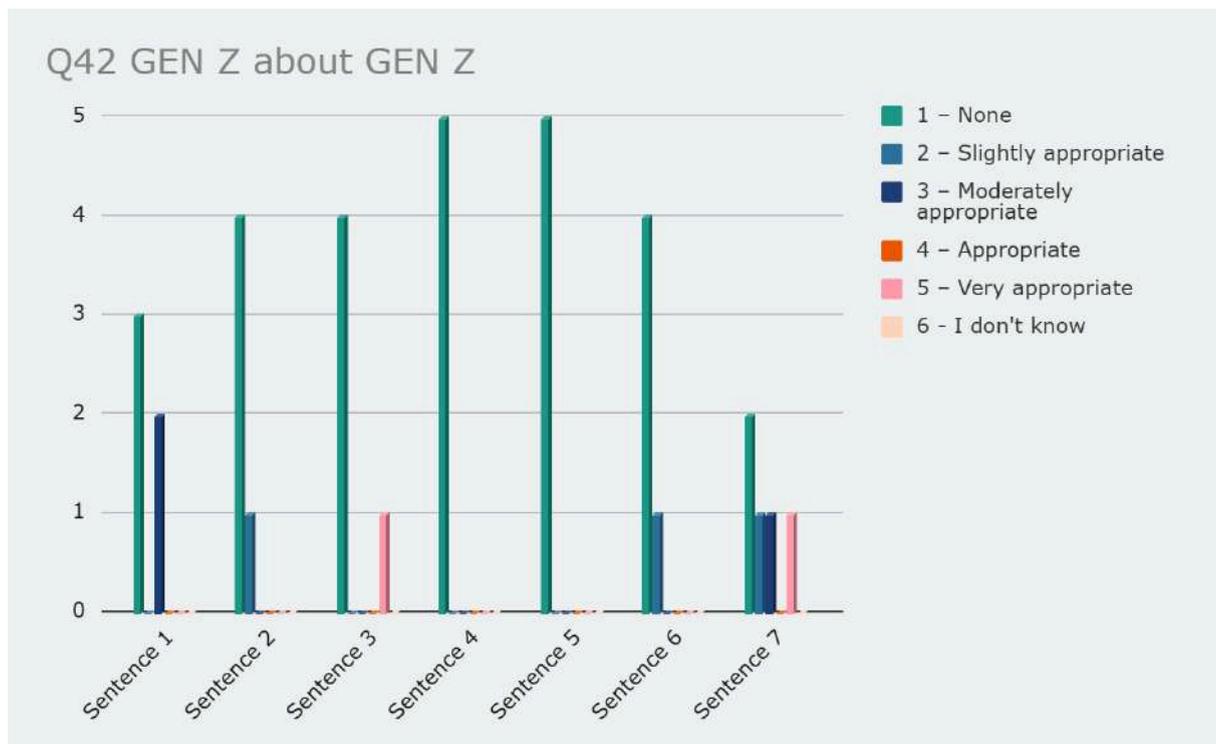
Frase 4 Pode ser homem ou mulher, não há outras possibilidades.

Frase 5 Pessoas com excesso de peso não são confiáveis; elas nem conseguem controlar-se.

Frase 6 Os muçulmanos são muito diferentes de nós, é inútil tentar compreendê-los.

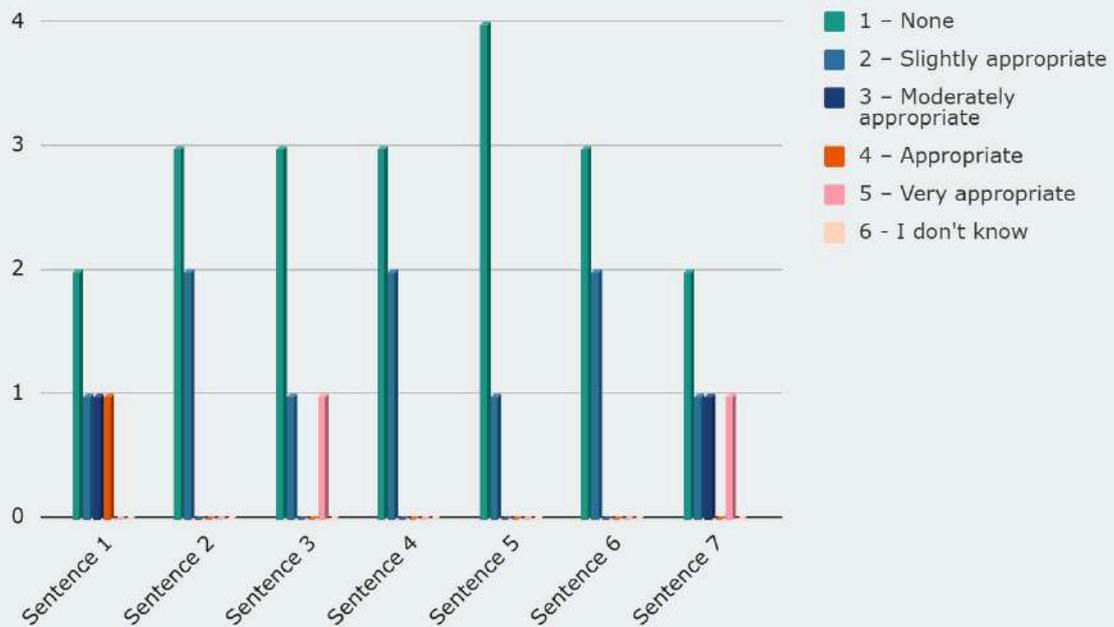
Frase 7 Não me importo se o meu colega é gay, desde que faça bem o seu trabalho.

Geração Z sobre cada geração

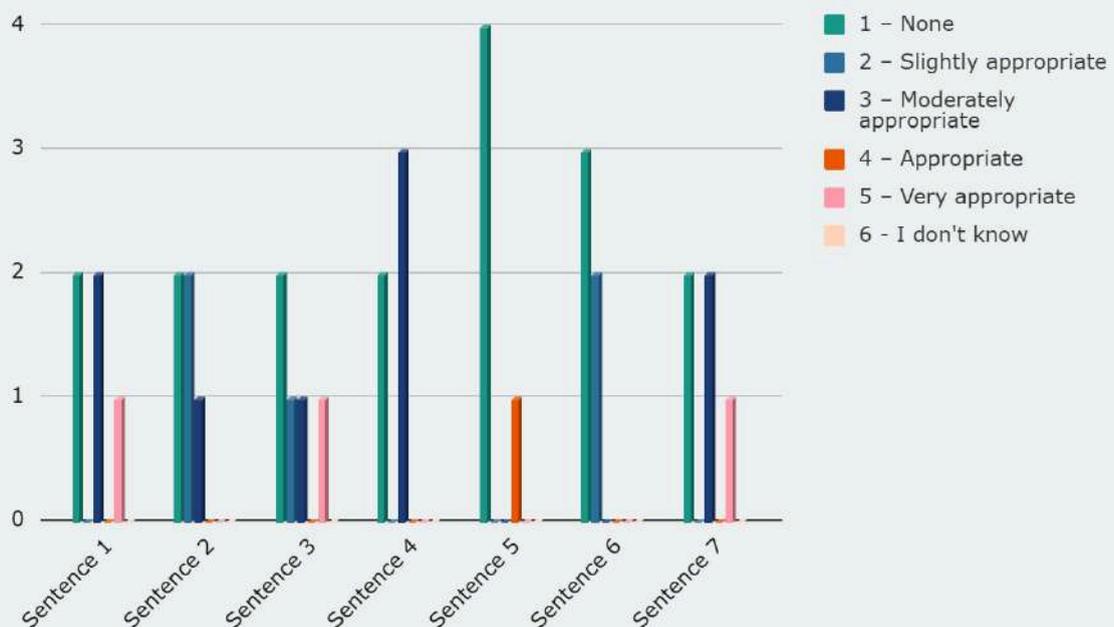


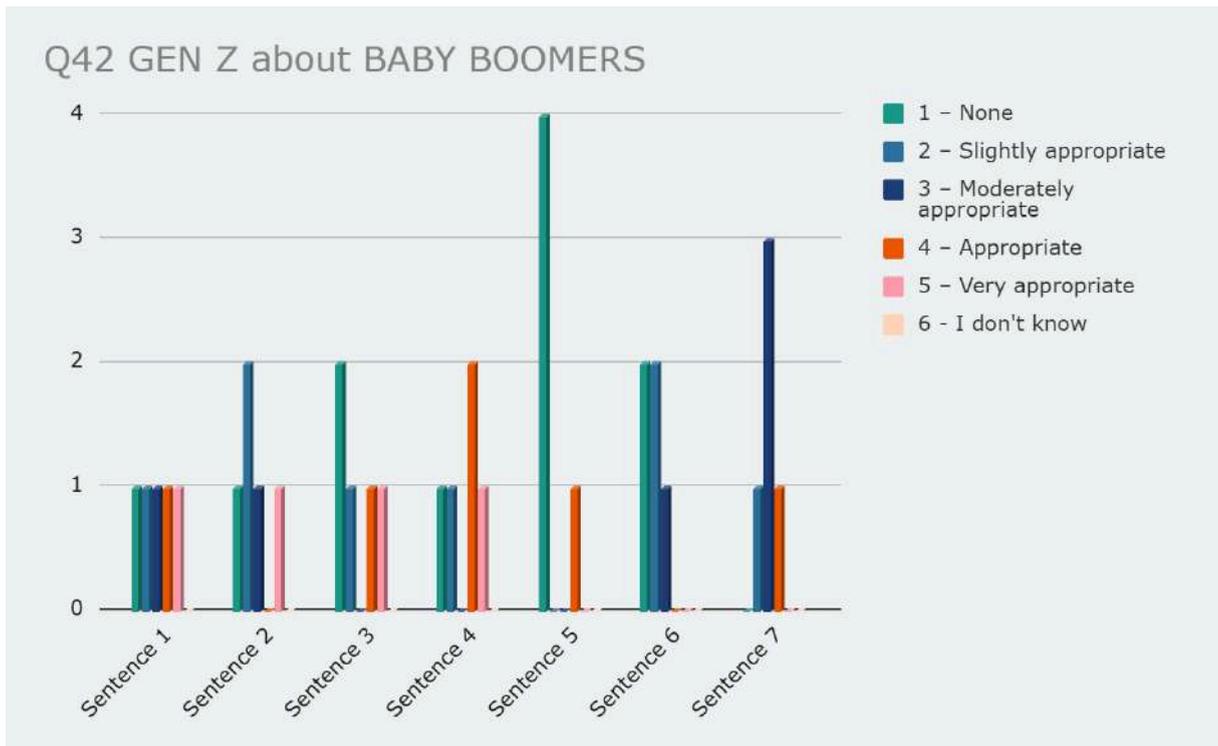


Q42 GEN Z about MILLENIALS

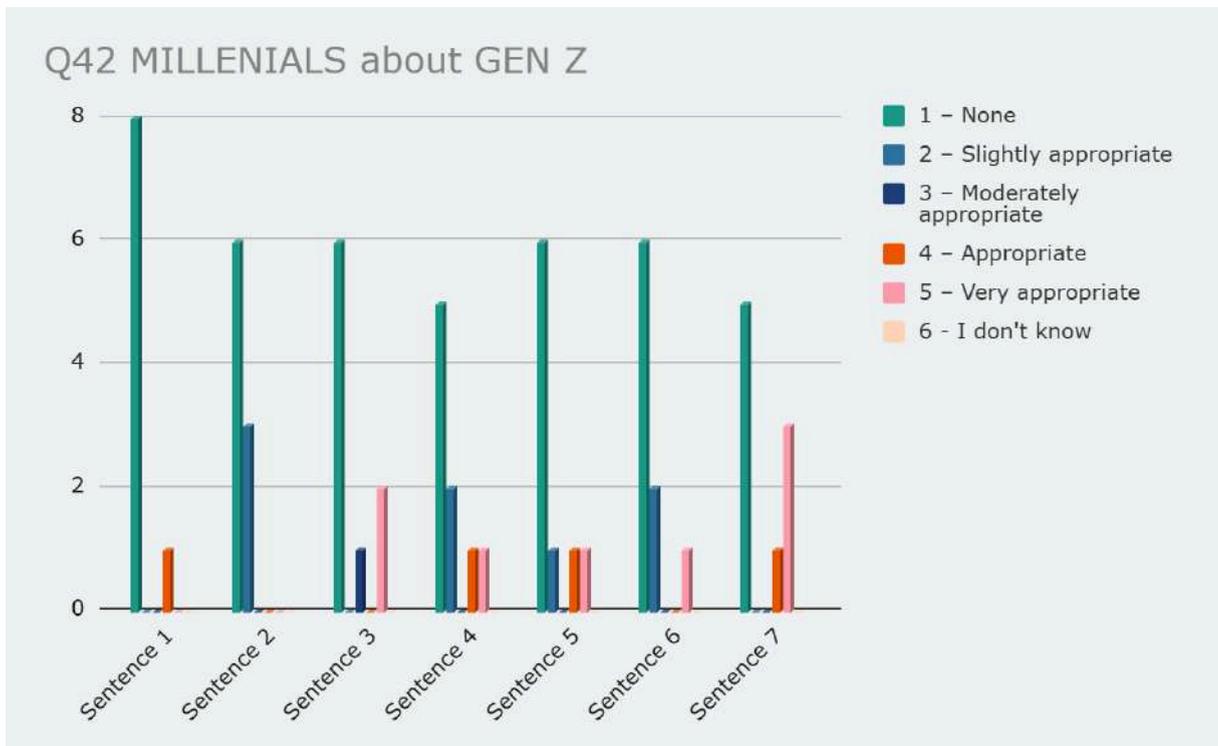


Q42 GEN Z about GEN X



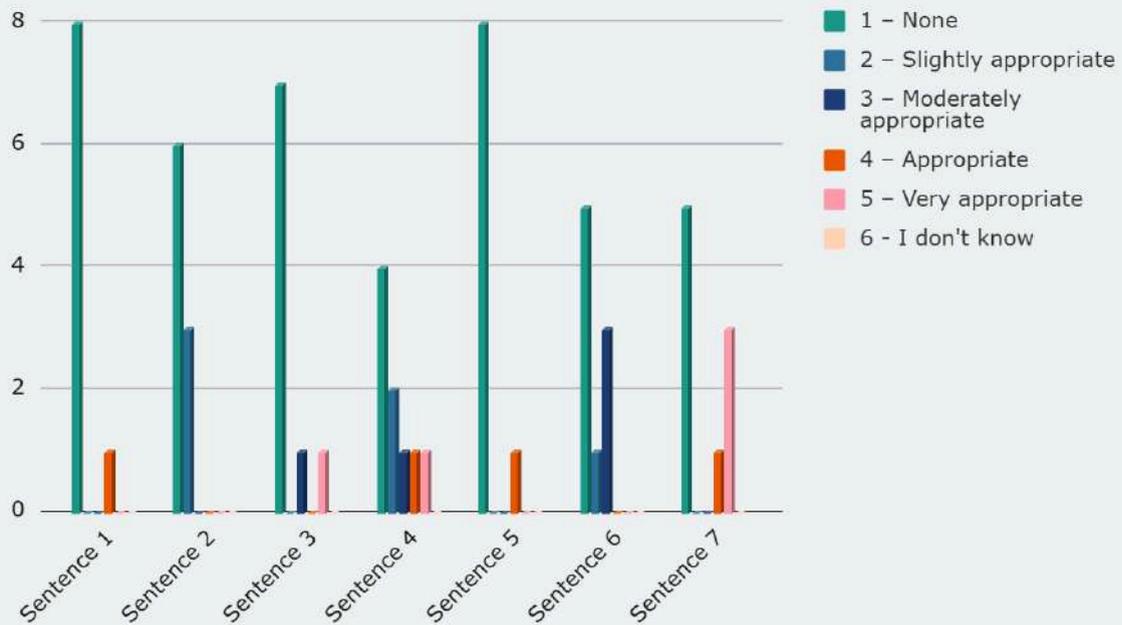


A geração Y sobre cada geração

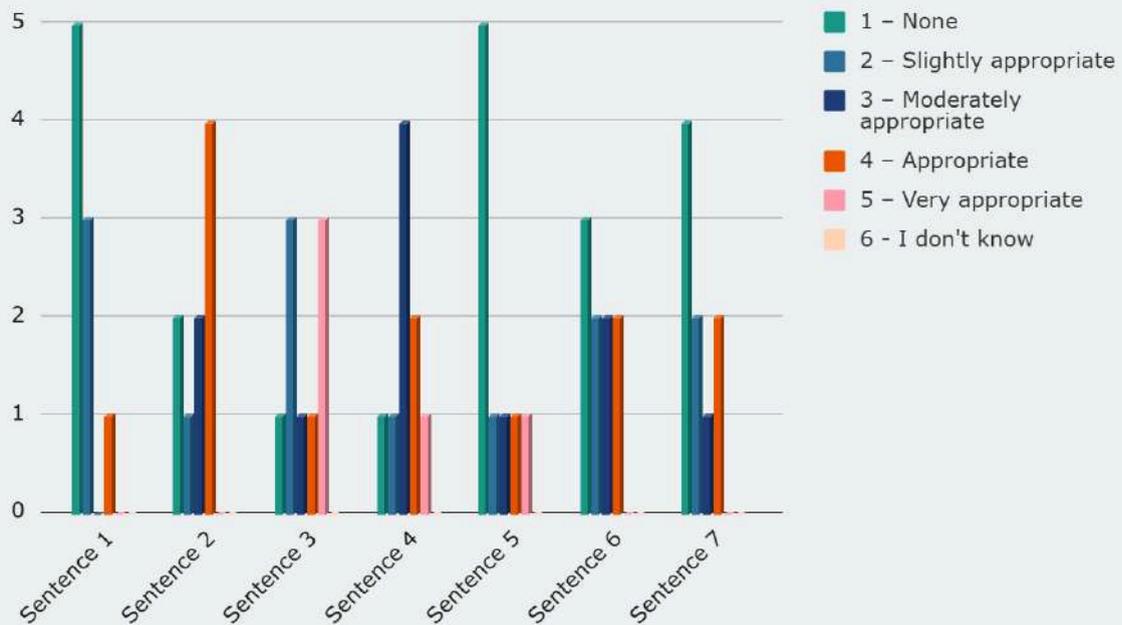


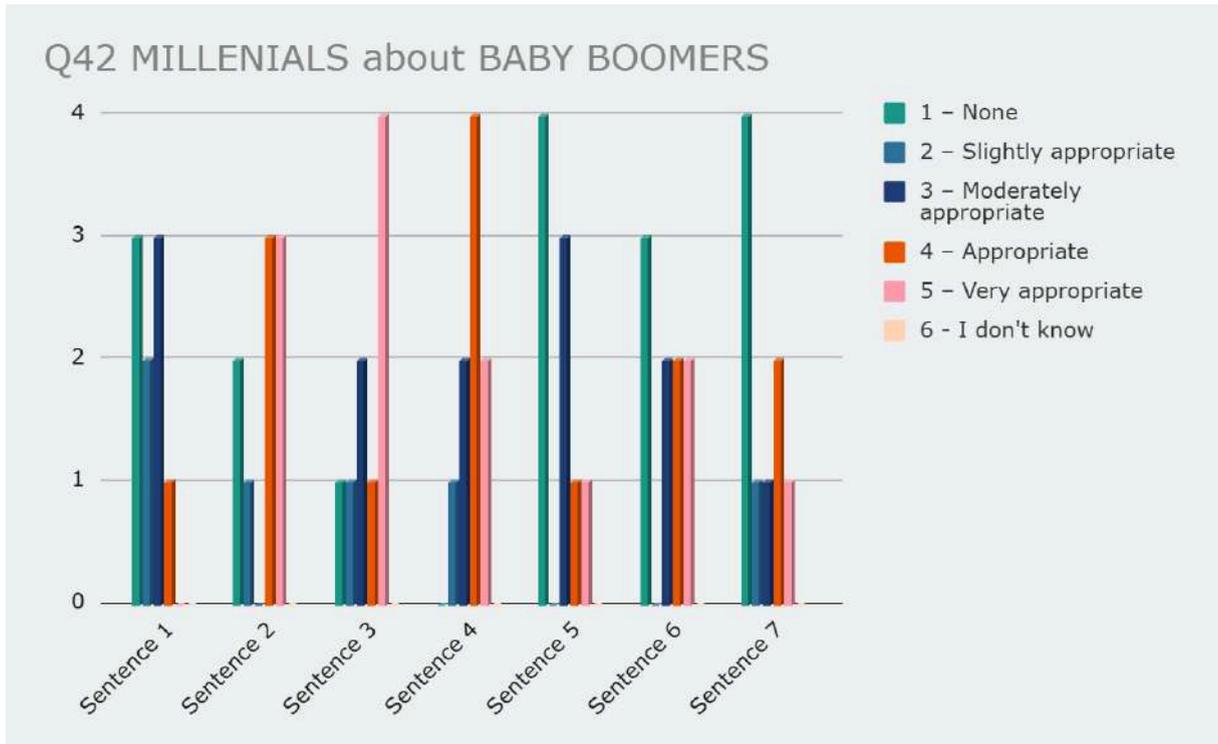


Q42 MILLENIALS about MILLENIALS

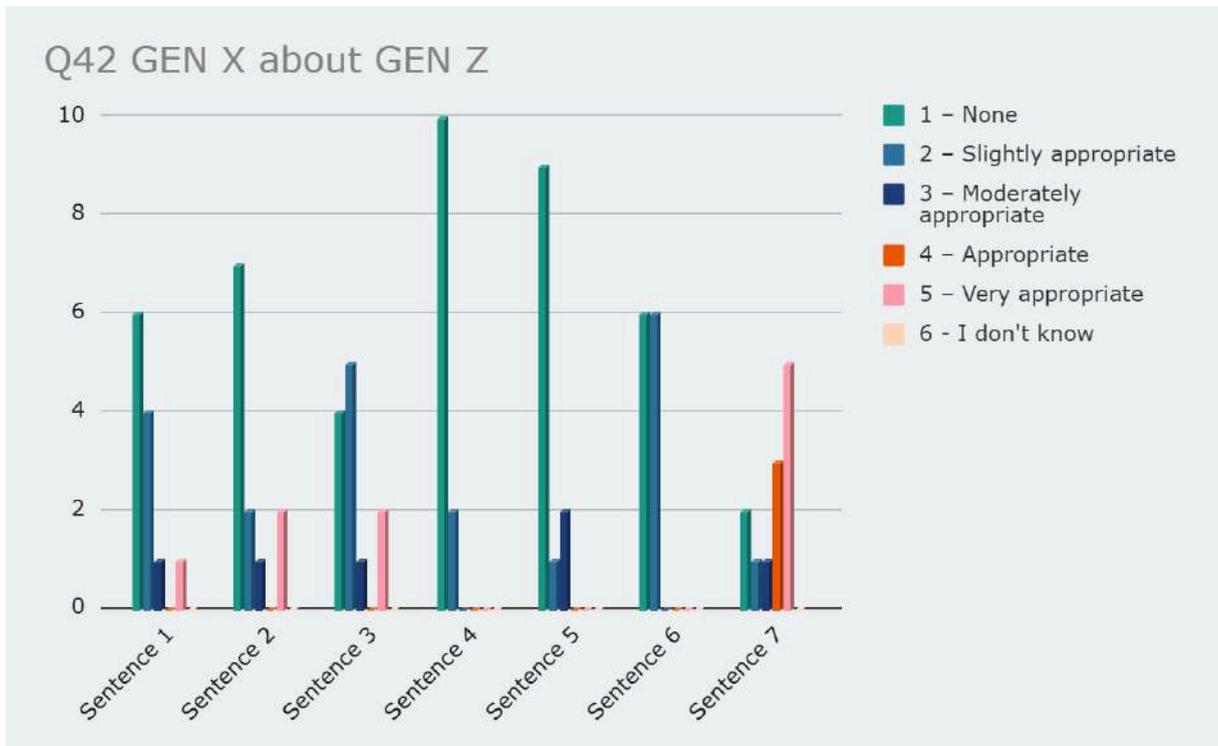


Q42 MILLENIALS about GEN X



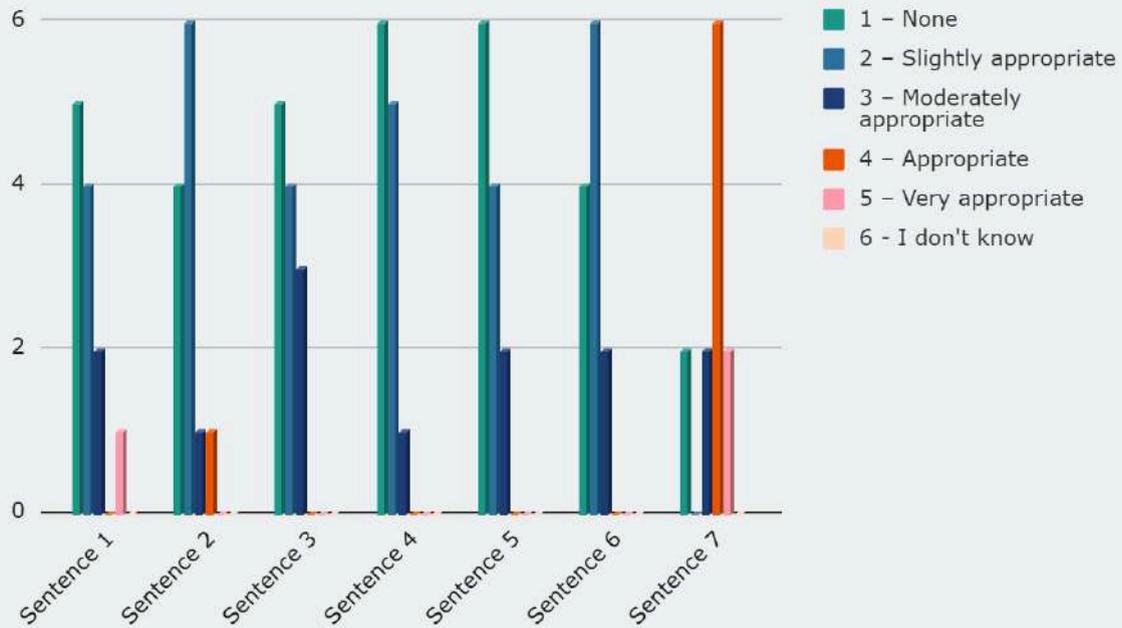


Geração X sobre cada geração

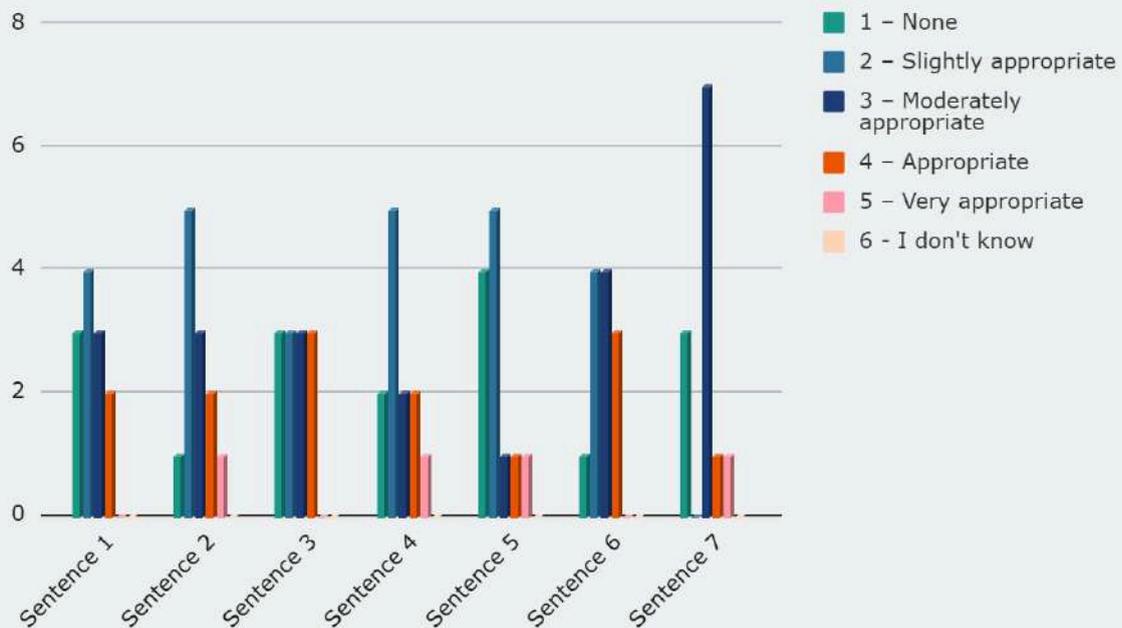


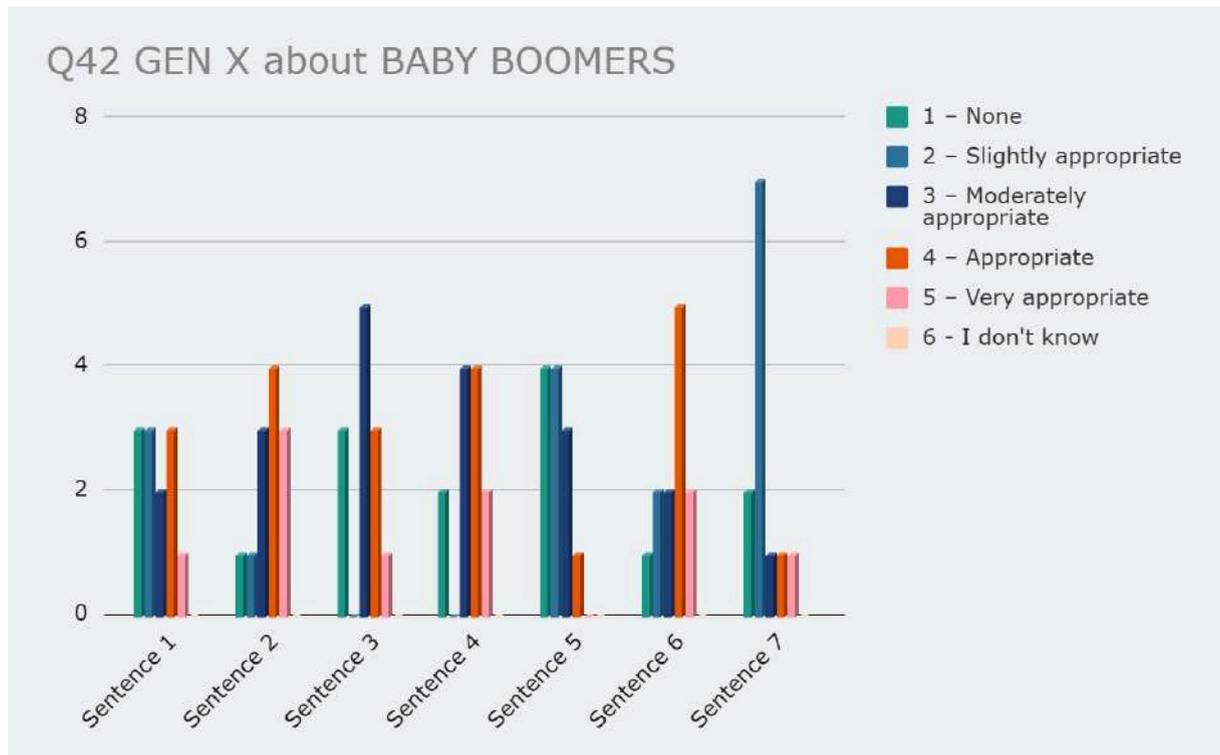


Q42 GEN X about MILLENIALS

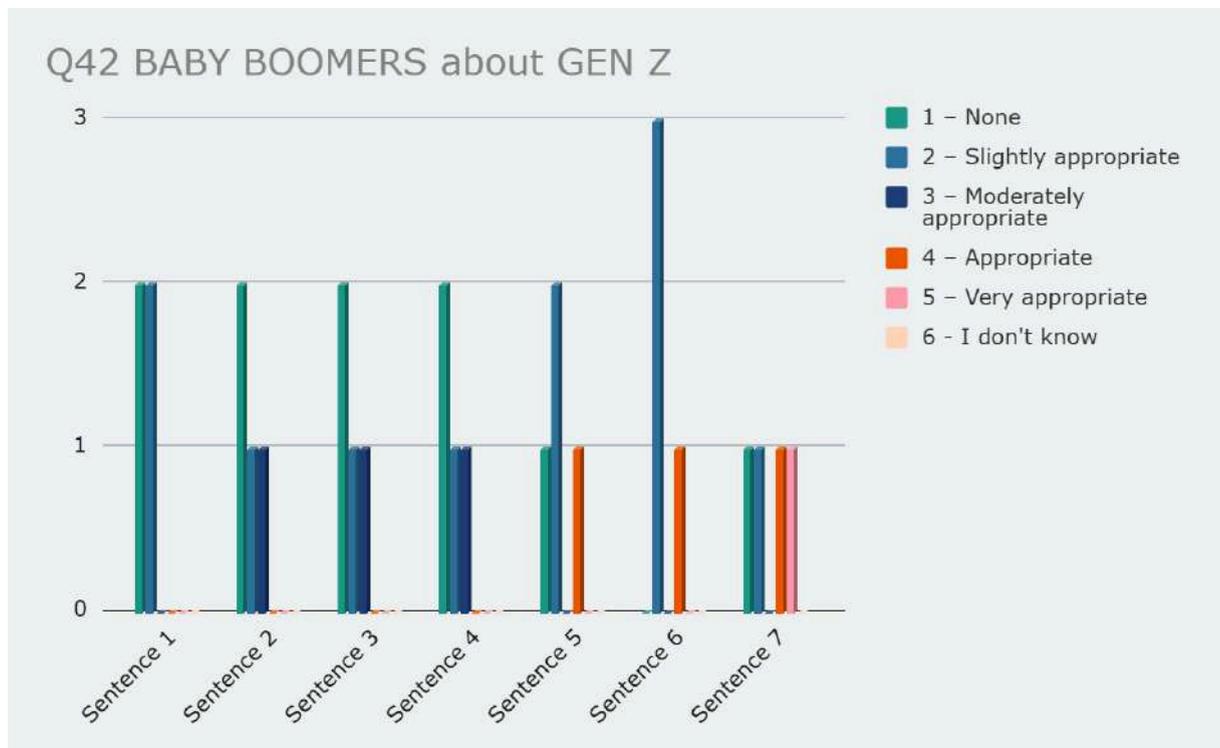


Q42 GEN X about GEN X



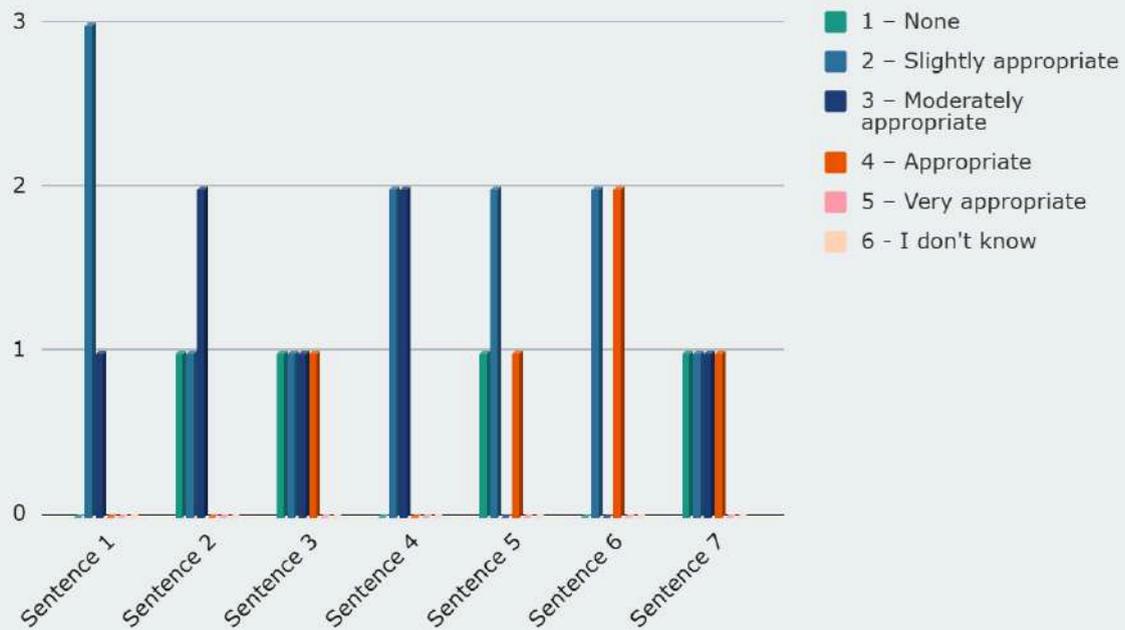


BABYBOOMERS sobre cada geração

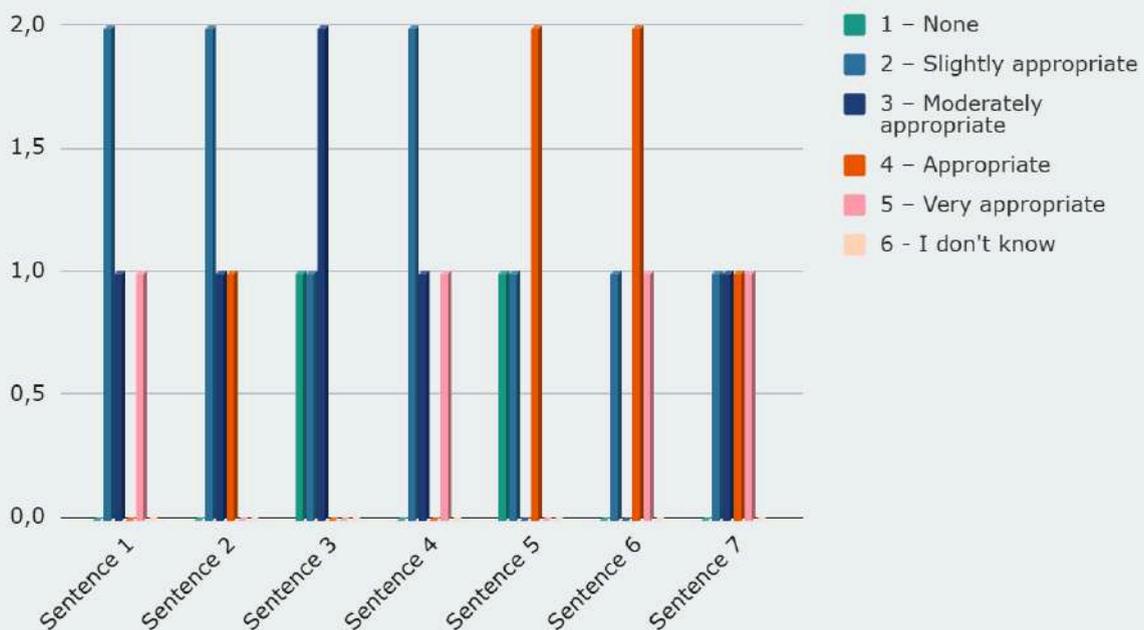


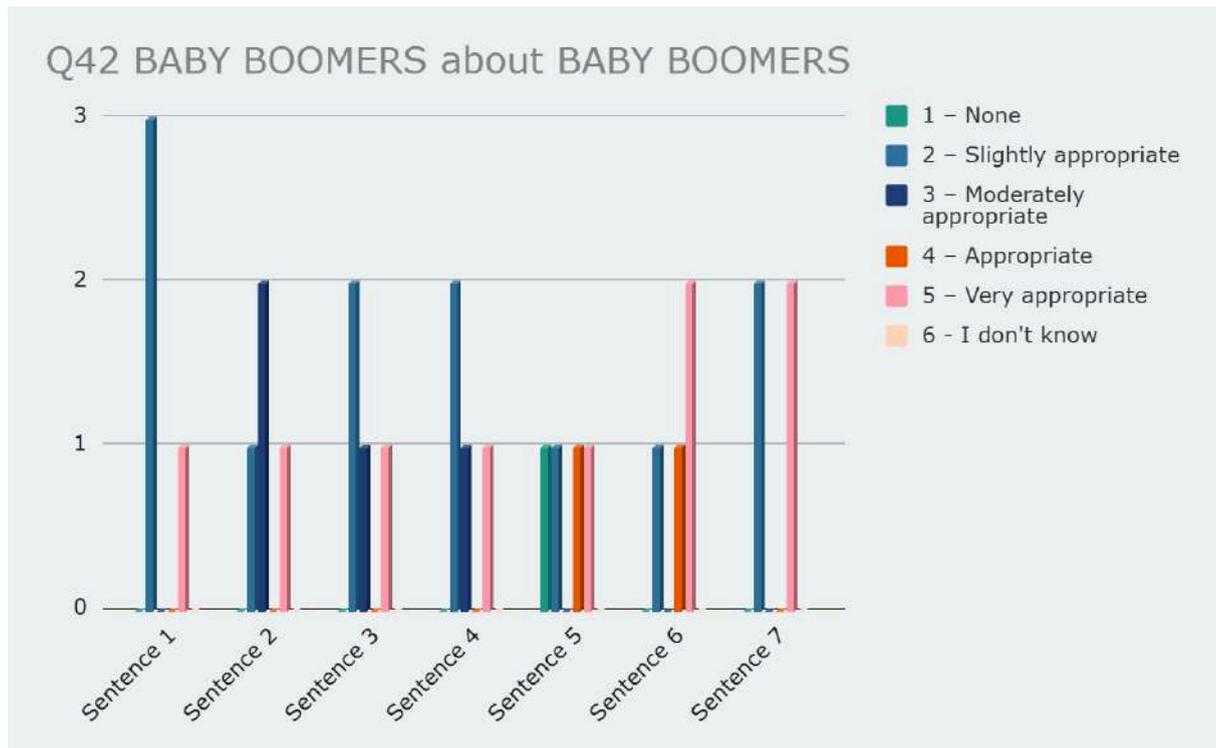


Q42 BABY BOOMERS about MILLENIALS



Q42 BABY BOOMERS about GEN X





Exemplo em que a amostra observou ou sofreu discriminação deste tipo interseccional e avaliação do peso de cada fator no comportamento discriminatório. (Q43)

As experiências de discriminação observadas ou vividas pela amostra mostram que, embora alguns inquiridos nunca tenham vivido ou observado incidentes discriminatórios, uma proporção significativa relatou experiências ou perceções relacionadas com múltiplas formas de discriminação. As formas de discriminação observadas ou vividas podem ser agrupadas em várias categorias principais:

Discriminação de género

- Fortemente presente nas respostas.
- Vários inquiridos relatam que as mulheres têm de trabalhar mais para obter o mesmo reconhecimento que os seus colegas homens, mesmo quando têm a mesma função, idade e competências.
- Persistência do teto de vidro na gestão, com predominância masculina, apesar de contextos atentos à igualdade de oportunidades.
- Algumas mulheres relatam experiências pessoais de limitações na carreira relacionadas com o género.
- Por outro lado, aprecia-se uma maior abertura e inclusão entre as novas gerações, onde as mulheres ocupam cargos mais elevados e são aceites sem dificuldade.

Discriminação com base na orientação sexual

- Algumas relatam que ainda prevalece uma cultura de silêncio («não pergunte, não conte») no local de trabalho em relação à homossexualidade.



- Casos de não aceitação da homossexualidade por colegas mais velhos em relação a colegas mais jovens.

Discriminação intergeracional

- Em geral, não surgem questões importantes, mas:
 - Algumas respostas apontam para diferenças culturais ou tecnológicas entre as gerações.
 - A discriminação manifesta-se mais nos valores e nas opiniões políticas do que nas simples diferenças de idade.
 - Existem tensões entre gerações, principalmente relacionadas com questões sociais e abertura à diversidade.

Discriminação por motivos políticos ou ideológicos

- Muitas referências a fortes diferenças políticas como causa de conflito, isolamento ou dificuldades em trabalhar em conjunto.
- As diferenças em questões ideológicas também parecem afetar a colaboração profissional e a coesão da equipa.

Discriminação relacionada com deficiência ou características físicas

- Alguns incidentes descrevem atitudes estigmatizantes, como o caso de um colega que ficou com deficiência devido a um acidente e foi rotulado com um termo ofensivo («aleijado»).
- Relatos de tratamento diferenciado para pessoas com características físicas distintas, sem que estas estejam necessariamente ligadas a deficiências evidentes.

Outros tipos de exclusão

- Alguns relatam uma sensação de exclusão por razões culturais ou ambientais: «não ser da origem certa exclui-te».
- Crítica àqueles que não aderem aos modelos familiares tradicionais, com perceções de tratamento desigual (por exemplo, benefícios concedidos apenas a pessoas casadas).
- Um comentário refere-se a um colega negro visto com estereótipos racistas.

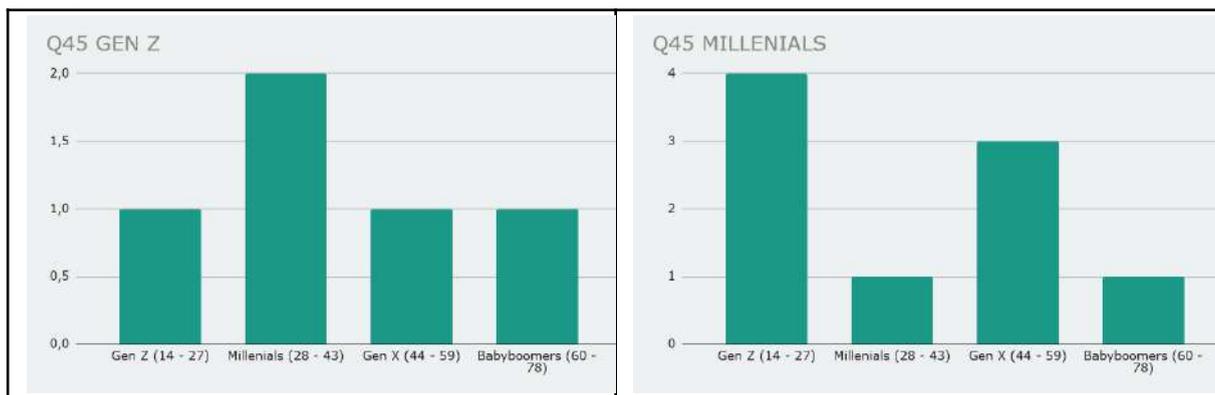
A discriminação mais frequentemente relatada diz respeito ao género, orientação sexual e diferenças políticas, seguida pela deficiência e racismo latente. A consciencialização das gerações mais jovens é vista como um fator positivo para o futuro da inclusão. A presença de preconceitos culturais ou estereótipos ainda parece influenciar o ambiente de trabalho, embora de forma não sistémica. Em vários casos, a importância da dinâmica interpessoal e pessoal surge como um fator crucial para a inclusão real, para além das políticas da empresa.

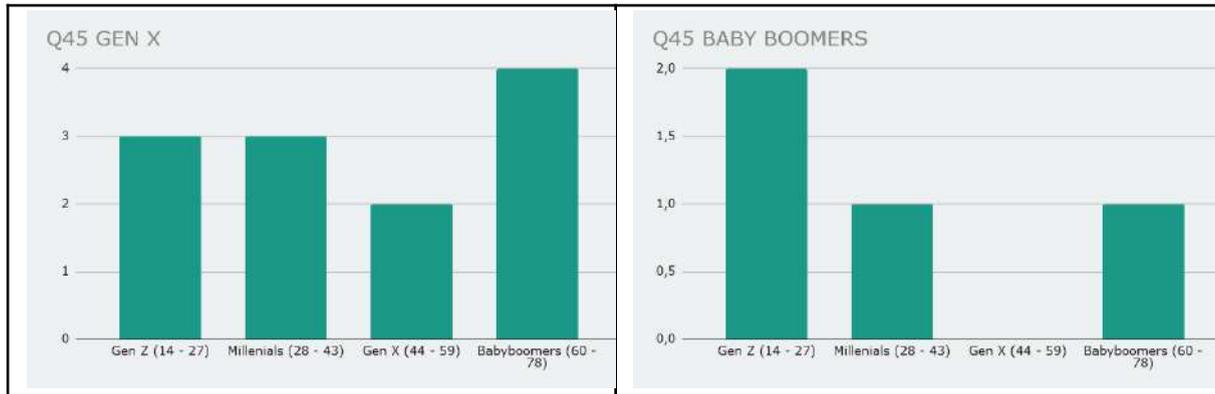
Discriminação por geração das pessoas que expressam comentários discriminatórios (Q44)



É amplamente aceite que a Geração X utiliza linguagem discriminatória, juntamente com os Baby Boomers que não reconhecem isso em si mesmos, com efeitos que são, sem dúvida, amplificados porque não estão sujeitos a verificações ou medidas corretivas.

Discriminação por geração das pessoas que são vítimas de comentários discriminatórios (Q45)





Discriminação por geração das pessoas que apoiam as vítimas de comentários discriminatórios (Q46)



Fatores discriminatórios mais significativos além da idade (Q47)

Uma proporção significativa dos participantes relatou a presença de **fatores discriminatórios adicionais**, incluindo:

- **Género:** mencionado de várias formas, tais como «mulher», «género» ou com referências diretas à profissão (por exemplo, engenheira). Este é um dos fatores mais comuns.



- **Aparência física e orientação sexual:** mencionados explicitamente em alguns casos.
- **Estatuto socioeconómico ou social:** indicado por vários inquiridos, frequentemente associado a diferenças de classe ou origem.
- **Deficiência:** surgiu como um fator específico em pelo menos uma resposta.
- **Condição de saúde:** mencionada juntamente com a aparência física como uma possível causa de discriminação.
- **Orientação política:** indicada como um fator discriminatório num caso.
- **Competências digitais:** alguns inquiridos indicaram a dificuldade na esfera digital como um fator discriminatório, ligado tanto à falta de atualização como à perceção de incapacidade.
- **Características pessoais:** tais como especialização profissional ou carácter individual.