

GESTÃO DO CONVÍVIO INTERGERACIONAL NAS ORGANIZAÇÕES: CASO PARA ENSINO DO FILME 'OS ESTAGIÁRIOS'

MANAGEMENT OF INTERGENERATIONAL CONVIVIALITY IN ORGANIZATIONS: CASE FOR TEACHING THE FILM 'THE INTERNS'

Carla Verônica Ramalho
Juliana Brêda de G. Pinheiro
Maria Magdalena de Melo Moura*

Submissão em 15/12/2016; Revisões requeridas em 08/06/2017; Aprovação em 20/06/2017

RESUMO

Este caso para ensino foi elaborado a partir da utilização do filme "Os estagiários", contemplando o tema convívio intergeracional nas organizações. A estória relata um processo seletivo para estagiários da Google, composto por etapas que devem ser vencidas em equipe, os integrantes vencedores terão um contrato de estágio com o Google. Trata-se de uma comédia americana, dirigida por Shawn Levy e estrelado por Vince Vaughn e Owen Wilson, foi lançado em 2012. O filme apresenta a estória dos vendedores, que ficam desempregados quando a empresa, que vende relógios, fecha as portas por ser um produto em declínio. A empresa era arcaica e os vendedores não tinham nenhuma aproximação com tecnologia. A partir de então, resolvem se candidatar como estagiários no Google. Ao ingressarem na empresa, se deparam, com inúmeros obstáculos, gestores mais jovens, ambiente organizacional focado em inovação e perceptível intolerância em relação a pessoas próximas aos 40 anos. "Os estagiários" apresenta cenas instigantes que se remetem a conflitos da convivência entre pessoas de diferentes gerações e como as diferenças podem ser revertidas em fortalezas para equipes de trabalho. Retratam aspectos do comportamento organizacional, na dimensão individual, grupais e organizacionais, com grande ênfase na cultura organizacional. Este estudo de caso é proposto para ser utilizado em cursos de graduação em disciplinas como comportamento organizacional, gestão de pessoas e recrutamento e seleção. Inicialmente é apresentada a narrativa do filme, seguida as notas de ensino, onde se encontram os objetivos educacionais, utilização recomendada, estratégias pedagógicas e questões propostas seguidas de conteúdo a ser explorado e as referências sugeridas.

PALAVRAS-CHAVES:

Gerações, Comportamento Humano, Trabalho em Equipe, Caso para ensino.

ABSTRACT:

This case for teaching was elaborated from the use of the film "The interns", contemplating the theme intergenerational conviviality in the organizations. The story reports a selective process for Google trainees, consisting of stages that must be won as a team, the winning members will have a placement agreement with Google. This is an American comedy, directed by Shawn Levy and starring Vince Vaughn and Owen Wilson, was released in 2012. The film presents the story of the sellers, who are unemployed when the company, which sells watches, closes the doors because it is a product in decline. The company was archaic and the vendors had no approach with technology. They then resolve to apply as trainees on Google. When they enter the company, they face, with innumerable obstacles, younger managers, an organizational environment focused on innovation and perceptible intolerance towards people close to 40 years of age. "Trainees" presents instigating scenes that refer to conflicts of coexistence between people of different generations and how differences can be reversed in strengths for work teams. They portray aspects of organizational behavior, in the individual, group and organizational dimension, with great emphasis on organizational culture. This case study is proposed to be used in undergraduate courses in disciplines such as organizational behavior, people management and recruitment and selection.

Initially, the narrative of the film is presented, followed by teaching notes, where the educational objectives, recommended use, pedagogical strategies and proposed questions are presented, followed by contents to be explored and the suggested references.

KEYWORDS

Generations, Human Behavior, Teamwork, Case for Teaching.

1. NARRATIVA

Billy McMahon e Nick Campbell, são dois vendedores de relógios para empresas de grande porte com cerca de 40 anos de idade. Porém, a empresa fecha e eles não vinham percebendo a situação do mercado e os dois são desligados. O gestor comenta com ambos que eles são ótimos vendedores, mas são jurássicos e que não viram que as coisas mudaram, os comportamentos trazem outra tendência e eles não acompanharam a velocidade dessas mudanças. Diante do entendimento de que lhes faltava habilidades exigidas atualmente, e depois de várias indecisões sobre seus futuros, Billy buscando emprego na internet, justamente para pessoas com pouca experiência, identifica uma oportunidade de estágio na empresa Google. Nesta busca, o primeiro desafio é o processo seletivo. Tanto Billy quanto Nick não sabem sobre mídias digitais e têm pouca aproximação com tecnologia. Durante o processo seletivo é agendada uma entrevista pelo Skype, e para isso eles vão para uma biblioteca pública para acessar um computador. A entrevista é realizada por dois representantes do Google que já iniciam a entrevista perguntando sobre tecnologia:

- Qual o tipo de computador que usam? Qual a capacidade de codificação? Qual conhecimento que vocês têm em computação?

Billy e Nick ficam completamente perdidos na resposta...

A entrevista continua com uma pergunta inusitada:

- Vocês foram encolhidos do tamanho de uma moeda e caem dentro de um liquidificador. O que vocês fazem?

Eles começam a responder ao mesmo tempo, e a perguntar mais detalhes aparentemente irrelevantes, e vão deixando os entrevistadores confusos, porém curiosos, e Billy começa a blefar em algumas informações, enquanto Nick tenta justificar tecnicamente outros temas que traz para a tentativa de resposta, até que saem com uma finalização desconcertante para a pergunta:

- A questão não é sair do liquidificador, a questão é o que será depois. Se querem saber o que acontece com dois homens-moeda, então nos dê uma chance.

A resposta dos quarentões impressionou os selecionadores, que mesmo percebendo a falta de conhecimento deles em relação ao "mundo digital", decidiram por dar a oportunidade da participação no processo seletivo.

Chegando no Google, Billy e Nick se deparam com outro desafio que é uma empresa composta por jovens na faixa de 20 anos, totalmente conectados e vestidos de maneira despojada, incluindo quem será seu chefe; além de um ambiente totalmente diferente do habitual, com carro que anda sozinho, lanchonete onde tudo é gratuito...

O chefe do programa de estágio do Google é o Sr. Chetty. Ele realiza uma palestra de boas-vindas com todos os estagiários dizendo que para se sobressair nesse estágio irão precisar é de *googlidade*, uma competência intangível.

O Sr. Chetty orienta os candidatos que participem de um seminário para que conheçam as regras do campus, bem como se familiarizar com a cultura da Google em um formato de integração através de um jogo de perguntas e repostas onde os participantes devem apontar o que pode e o que não se pode fazer. Neste momento, mais uma vez Billy e Nick demonstram valores bem diferentes do restante do grupo, apontando optando pelas alternativas que vão contra às regras da empresa, como por exemplo:

- 1-Tomar cerveja com o chefe;
- 2 - Namorar uma colega estagiária;
- 3- Levar comida do escritório para casa;

Para iniciar o estágio, o Google solicita que sejam formadas equipes para realização de diversas tarefas, onde os ganhadores terão o estágio permanente. Devido à idade e imagem que passam dentro

do grupo tão homogêneo, são isolados e ridicularizados pelos outros estagiários, inclusive um dos estagiários, o preconceituoso Graham ironiza e diz para Billy e Nick que num mundo de excelência, quando se encontra gente velha ou lugar comum, eles os qualificam como diversidade.

Depois que todos se movimentam para formar suas equipes, sobram cinco pessoas sem equipe, e dentre elas, alguns “diferentes” como Billy e Nick, além de um asiático, uma latina, etc. ... Eles tiveram a equipe formada pelas “sobras”, aqueles que não foram escolhidos e receberam a liderança de um jovem gestor sem experiência e desacreditado dos seus mentores, formando à primeira vista o time mais fraco da competição.

Após a integração dos participantes a cultura da empresa, o processo seletivo tem início: os jovens estagiários são submetidos a uma série de cinco desafios, com grau distinto de dificuldades, onde diferentes competências estão sendo avaliadas.

O primeiro desafio foi descobrir o bug de um programa, e nessa tarefa Billy e Nick tentaram liderar o grupo com uma forma de exercício inadequada e foram isolados, escanteados, pois estavam atrapalhando a concentração dos que entendiam de programação. Os outros três membros da equipe, foram diretos em suas duras opiniões sobre os mais velhos e o grupo viveu uma crise de identidade, e sentimento de individualismo permeou as relações iniciais.

O grupo de Graham vence o primeiro desafio e ao passar no pátio, onde Billy e Nick estavam lançando na companhia de um funcionário discreto e com fone de ouvido trabalhando no notebook muito concentrado, faz provocações:

- Olá William, Nicholas e ...pessoa que eu não conheço...eu não esperava encontrar vocês dois nas mesas dos descolados...sabiam que ganhamos o desafio do bug e vamos ganhar o próximo desafio?

Os membros da equipe conversam entre si dizendo que irão perder a competição, pois o grupo é muito heterogêneo, enquanto Billy tenta passar uma percepção positiva da diversidade do grupo. Usam como referência exemplos dos anos 80, sobre força de vontade, motivação e superação, e conseguem no segundo desafio do jogo quadribol, a primeira experiência onde tiveram maior entrosamento e Billy e Nick foram ouvidos pelos jovens colegas de grupo. Eles são observados pelos avaliadores como uma equipe que dialoga e interage, e conseguem empatar de forma inquestionável o placar do jogo, apenas perderam porque o time adversário cometeu uma fraude e o juiz não viu. O grupo ganhador, liderado por Graham reage com outras provocações.

No terceiro desafio, eles deveriam criar um aplicativo, e nessa hora, mesmo com a relação de equipe já em evolução, eles fizeram uma reunião de ideias, mas ela não evoluiu, pois, a falta de conhecimento dos veteranos em mídias afeta o brainstorming da equipe. Eles perceberam que as outras equipes já estavam concluindo a tarefa e eles ainda não tinha sequer começado a programar o aplicativo. Para deixá-los ainda mais desestabilizados, a equipe de Graham novamente entra em cena, e enviar uma mensagem de vídeo para eles, provocando sobre seu avanço nesta atividade e eu ganharão novamente.

Billy os convida para arejar a cabeça, beber, ouvir música, pensar em outras coisas, e nesse momento as relações se aproximam, apreciam o nascer do sol, refletem sobre a vida, e ali naquela madrugada, depois da experiência de descoberta mútua entre eles, respeito e união que tiveram, surgiu a ideia do aplicativo e eles venceram a prova. Novamente Graham encontra uma forma irônica de assediar Billy com insinuações grosseiras sobre seu passado, seus fracassos e seu futuro de perdedor...

Para enfrentar os dois últimos desafios, a equipe já estava num clima de mais união e equilíbrio.

No desafio de atendimento ao cliente, o quarto da série, Billy tinha uma grande dificuldade com tecnologia e ainda pensou em maneiras de se livrar do estudo propondo uma lista de respostas que servissem para todos os problemas. A equipe se colocou de que ele teria que estudar... daí então, Billy se esforça, lê todos os manuais e nesta noite encontra “o estranho”, um rapaz que só se via com fone de ouvido, isolado e vestido de maneira relapsa... Billy conversa com ele, troca ideias e se motiva ainda mais para o estudo. No dia do desafio para o call center, todos estavam preparados e os atendimentos foram um sucesso. Porém Billy esqueceu de salvar seus atendimentos o que os tornavam inexistentes, ignorando as orientações dadas no início da prova.

A equipe perdeu a prova e Billy se sentiu culpado por prejudicar a todos. E imediatamente aparece o Graham para humilhar o Billy, e colocar a equipe contra ele, dizendo:

- Ah Billy, Billy...o que você fez?

E apontando para o time disse:

- Mas eu me sinto mal por vocês. É muito difícil chegar até aqui...alguns de vocês até que são inteligentes...mereciam coisa melhor...

A equipe em silêncio, não conseguiu evitar os semblantes de decepção, incredulidade, percepção que o esforço de todos não gerou o resultado pela falta de atenção de um integrante durante a prova.

Com isso Billy desistiu de ser membro daquela equipe e procurou seu antigo chefe para trabalhar em seu novo negócio que destoava completamente no novo mundo ao qual ele já estava evoluindo e se adaptando, com aquisição de tantos novos conhecimentos.

A última prova, era uma prova de vendas, focada em prospecção de novos clientes para o portfólio da Google, a equipe sabia que esta era a grande habilidade de Billy e quando o procuraram para discutir o plano, Nick contou-lhes que o amigo não voltaria. Dessa vez a decepção se converteu em remorso, pois naquela altura da relação entre eles, todos já estavam se respeitando, se conhecendo, e gostando genuinamente um do outro, cada um com suas características, e sendo assim, sentiram a falta daquele que faria a diferença com essa competência chamada comunicação e habilidade interpessoal. A equipe se preparou para a venda de cotas do Google para novos anunciantes e abordaram uma tradicional pizzaria da cidade. Mesmo com todo o domínio tecnológico e com argumentos suficientes para convencer o dono da pizzaria a ampliar seu negócio, esse se dava por satisfeito com os ganhos atuais e a propaganda boca-a-boca, que faziam parte da gestão clássica de seu empreendimento, e os jovens não conseguiram fechar a venda. Durante a abordagem, o Nick mais uma vez procura Billy e consegue convencê-lo a voltar a competição. Quando a equipe retorna à pizzaria junto com Billy, a dinâmica da conversa com o dono da pizzaria ganha uma nova abordagem, focada em relacionamento, histórias de vida, sonhar com futuro, abrir a cabeça para o novo, etc. Billy apresenta seus argumentos de maneira contagiante, sendo mais próximo, numa linguagem mais informal com exemplos reais de ganhos, evidenciando seu talento para comunicação e negociação, e contando com a ajuda dos jovens colegas de equipe para apresentar de forma simpática e eficaz as ferramentas tecnológicas inovadoras para o negócio. Enquanto Billy falava, os jovens acompanhavam seu discurso apresentando paralelamente os dados encontrados sobre aquele nicho de mercado e as vantagens de aderir ao produto do Google. A venda foi fechada com sucesso e o trabalho de todos fez parte dessa conquista.

Finalmente todas as equipes participantes da competição se reúnem para o resultado final na sede do Google, apesar de atrasada, surpreendentemente a equipe de Billy e Nick chega distribuindo pizzas, com uma montagem musical motivadora de fundo, e apresentaram o resultado do último desafio como a melhor venda de todas. O líder da outra equipe ainda tenta argumentar que o dado está inválido, mas o resultado foi inquestionável. Nessa hora, todos ouvem o reconhecimento do Sr. Chetty sobre as características que fizeram a diferença naquela equipe que a fez se tornar vencedora.

A equipe de Nick e Billy, formada por pessoas demasiadamente diferentes, excluídas pelos outros estagiários e desacreditada por apresentarem diversidades e não seguir o padrão *geek* esperado, surpreendeu a todos com o resultado final, onde a aceitação das diferenças, o foco nas habilidades de cada um, uma liderança contingencial e o apoio de uns para com os outros alcançaram o verdadeiro espírito da equipe.