

**UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL
CAMPUS UNIVERSITÁRIO DE FARROUPILHA – CFAR
ÁREA DO CONHECIMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

BRUNO JOCEMAR TRIVELIN

**ESTUDO SOBRE O INTERESSE E MOTIVAÇÃO DOS JOVENS ATUAIS EM
PERMANECER NAS ORGANIZAÇÕES EM QUE ESTÃO INSERIDOS**

FARROUPILHA

2022

BRUNO JOCEMAR TRIVELIN

**ESTUDO SOBRE O INTERESSE E MOTIVAÇÃO DOS JOVENS ATUAIS EM
PERMANECER NAS ORGANIZAÇÕES EM QUE ESTÃO INSERIDOS**

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Curso de Administração da Universidade de Caxias do Sul, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientadora TCC I: M.^a Valdete Elza Spindler Debenetti

Orientadora TCC II: M.^a Melissa Baccon

FARROUPILHA

2022

BRUNO JOCEMAR TRIVELIN

**ESTUDO SOBRE O INTERESSE E MOTIVAÇÃO DOS JOVENS ATUAIS EM
PERMANECER NAS ORGANIZAÇÕES EM QUE ESTÃO INSERIDOS**

Relatório de Trabalho de Conclusão do Curso de Graduação, apresentado ao Curso de Administração da Universidade de Caxias do Sul, Campus Universitário de Farroupilha, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Aprovado em: 02/12/2022

Banca examinadora

Prof.^a M.^a Melissa Baccon – Professora Orientadora
Universidade de Caxias do Sul – UCS

Prof.^a M.^a Valdete Elza Spindler Debenetti
Universidade de Caxias do Sul – UCS

Prof.^a M.^a Olga Maria Blauth de Lima
Universidade de Caxias do Sul – UCS

AGRADECIMENTOS

Gostaria, primeiramente, de agradecer a Deus por me permitir chegar até aqui. Ter me abençoado e me dado forças para não desistir de realizar este sonho: de me tornar um Administrador.

Aos meus pais, Rejane e Augusto, pelo apoio incondicional ao longo desses anos, pois estiveram sempre ao meu lado, me dando forças para chegar até aqui, e me motivando dia após dia.

A minha irmã Suzana por todo incentivo ao longo desse tempo e por sempre estar ao meu lado nos momentos em que eu mais precisei.

À minha esposa Monique, pela paciência em todas as horas até a realização deste sonho, sempre me encorajando diante das dificuldades ao longo dessa trajetória.

E, em especial, a todos os professores que dividiram seus conhecimentos comigo, a minha mais sincera gratidão e respeito.

“Talvez não tenha conseguido fazer o melhor, mas lutei para que o melhor fosse feito. Não sou o que deveria ser, mas Graças a Deus, não sou o que era antes”.

Martin Luther King

RESUMO

No contexto atual, encontram-se várias gerações de pessoas inseridas nas organizações, as gerações mais novas apresentam-se por serem mais ambiciosas e menos pacienciosas, o que ocasiona grandes frustrações a esses jovens. Até o presente momento, existem as seguintes gerações: *baby boomer*, X, Y, Z e Alfa. Em virtude dessa diversidade de gerações, com suas próprias características, verifica-se que há conflitos entre as gerações. Tal fato faz com que as organizações encontrem dificuldades em gerenciar esses conflitos e acabam frustrando expectativas tanto dos jovens quanto das pessoas mais experientes que já estão há mais tempo nas empresas. Este trabalho acadêmico-científico tem como objetivo geral analisar o grau de interesse e motivação dos jovens, do mercado de trabalho atual, em permanecer nas organizações em que estão inseridos. Para isso, foi aplicada uma pesquisa quantitativa para uma amostra de 168 pessoas em formato de questionário para auferir o grau de interesse e motivação dos jovens graduandos de uma universidade da serra gaúcha em permanecer nas organizações em que estão inseridos. Após a apuração dos dados obtidos, procurou-se reunir informações consistentes em relação ao tema e compreender o interesse e motivação dos jovens atuais em permanecer nas organizações em que estão inseridos e ainda disponibilizar o estudo em questão às organizações interessadas no assunto abordado. Desta forma obteve-se o salário como o principal resultado do real interesse dos jovens atuais em permanecer nas organizações com 45,8% dos respondentes achando ser muito importante e 0,6% não veem isso como necessário.

Palavras-chave: Gerações. Retenção de talentos. Motivação. Jovens.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Em qual geração você se encaixa?	37
Figura 2 - Há quanto tempo você está trabalhando na organização atual?.....	38
Figura 3 - Quanto tempo você considera ideal para trabalhar em uma organização?	39
Figura 4 - Quanto tempo você considera ideal para permanecer em um mesmo cargo dentro de uma organização?	39
Figura 5 - Ao buscar uma oportunidade de trabalho atualmente, qual seria a renda pretendida?.....	40
Figura 6 - Para você, o salário é uma característica atrativa para permanecer na organização atual?	41
Figura 7 - Para você, os benefícios (plano de saúde, comissão, vale-alimentação e transporte, etc.) é uma característica atrativa para permanecer na organização atual?	42
Figura 8 - Para você, o plano de carreira é uma característica atrativa para permanecer na organização atual?	43
Figura 9 - Para você, a estabilidade no emprego é uma característica atrativa para permanecer na organização?	44
Figura 10 - Para você, as motivações diárias são características atrativas para permanecer na organização atual?	45
Figura 11 - Para você, o comportamento dos gestores são características atrativas para permanecer na organização atual?	46
Figura 12 - Como você gostaria de ser recompensado por seu bom desempenho? (Selecionar as três mais importantes).	47
Figura 13 - O que faria você pedir demissão de uma empresa? (Selecionar as três mais importantes).	48
Figura 14 - Quais as principais características que você espera de um gestor? (Selecionar as três mais importantes).	49
Figura 15 - Quais são as principais causas dos conflitos organizacionais? (Selecionar as três mais importantes).	50
Figura 16 – Gênero	51
Figura 17 – Idade	51
Figura 18 - Curso de graduação	52

Figura 19 - Estado civil.....	52
Figura 20 - Renda salarial.....	53
Figura 21 - Cruzamento entre idade x salário.....	54
Figura 22 - Cruzamento entre gênero x comportamento dos gestores.....	54
Figura 23 - Cruzamento entre renda salarial x plano de carreira.....	55

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Pesquisa qualitativa x pesquisa quantitativa	32
Quadro 2 - Delineamento da pesquisa	32

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
1.1 TEMA E PROBLEMA DO ESTUDO	13
1.2 OBJETIVOS	14
1.2.1 Objetivo geral	14
1.2.2 Objetivos específicos	14
1.3 JUSTIFICATIVA	15
2 REFERENCIAL TEÓRICO	17
2.1 GERAÇÕES	17
2.1.1 Geração <i>Baby Boomer</i>	17
2.1.2 Geração X	19
2.1.3 Geração Y	21
2.1.4 Geração Z	23
2.1.5 Geração Alfa	24
2.2 ATRAÇÃO E RETENÇÃO DE TALENTOS.....	26
2.3 MOTIVAÇÃO	28
3 METODOLOGIA	31
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	31
3.1.1 Pesquisa quantitativa	33
3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA	34
3.3 PROCESSO DE COLETA DE DADOS	35
3.4 PROCESSO DE ANÁLISE DE DADOS	36
4 DESENVOLVIMENTO E RESULTADOS	37
4.1 ANÁLISE DAS TABELAS CRUZADAS.....	53

5 CONCLUSÃO	56
REFERÊNCIAS.....	58
APÊNDICE A.....	66
ANEXO A	73

1 INTRODUÇÃO

Nos dias atuais, os jovens estão inseridos em um mundo bastante dinâmico e repleto de informações, onde é possível encontrar quaisquer informações em um simples aparelho de celular. Este fato pode estar contribuindo para o rápido desenvolvimento cognitivo dos jovens, que se mostram mais acelerados comparados às gerações anteriores, onde as informações eram disseminadas em meios de comunicação que não tinham acesso à Internet como jornais, rádios e televisões. Desta forma, o desenvolvimento cognitivo das gerações anteriores à Era da Informação era mais lento em comparação às gerações atuais.

A era da informação é o termo utilizado referindo-se à realidade tecnológica, mediando as relações humanas e as interações entre máquinas e sendo cada dia mais autônomas. A principal característica desta era é a hiperconectividade, que seria nada mais nada menos que todo mundo estar conectado ao mesmo tempo e o tempo todo (GUEDES, 2019).

Assim, a retenção de talentos está se tornando cada vez mais complexa para as empresas devido as novas gerações possuírem características muito peculiares, algo que as gerações anteriores não apresentavam. Por exemplo: a velocidade das informações, que inicialmente eram mais demoradas, atualmente, prolifera numa velocidade vertiginosa, tornando os jovens menos paciosos e mais ansiosos por informações rápidas e recentes.

Com isso, as organizações acabam tendo mais dificuldades em gerenciar esses jovens ou seus anseios, o que resulta na adoção de estratégias inovadoras com a finalidade de retê-los e não os perder para a concorrência.

Sendo assim, este estudo é de grande importância para as organizações interessadas nesse assunto, a fim de conhecer e assimilar quais os interesses dos jovens atuais e o que os motivam a permanecer nas organizações. As organizações, por si mesmas, poderão promover e adotar estratégias em relação aos resultados colhidos.

Este estudo está assim estruturado:

O primeiro capítulo, denominado *Introdução*, apresenta a contextualização do tema proposto e a delimitação do tema, tal como o objetivo geral e os específicos, e ainda, o problema de pesquisa.

No segundo capítulo, nomeado de *Referencial Teórico*, é apresentada a fundamentação teórica, apoiada por autores que abordam a temática em questão.

O terceiro capítulo, intitulado *Metodologia*, apresenta os aspectos metodológicos que nortearam o desenvolvimento desse estudo como o delineamento da pesquisa, a população e amostra, o processo de coleta de dados e o processo de análise de dados.

No quarto capítulo, denominado de *Desenvolvimento e Resultados*, será apresentado o processo de desenvolvimento da pesquisa em questão, assim como, os resultados encontrados, confrontando-os com o problema investigativo e os objetivos definidos para este estudo.

No capítulo final, são exibidas as conclusões finais, analisando criticamente o problema de pesquisa, apontando os caminhos percorridos para buscar as possíveis soluções ou explicações ao problema investigativo. Também é apresentado os resultados alcançados quanto aos objetivos propostos, sugestões de melhoria ao problema investigativo e sugestões de estudos futuros.

Na sequência, será apresentado o tema de estudo, problema de pesquisa, os objetivos e sua justificativa.

1.1 TEMA E PROBLEMA DO ESTUDO

Pereira (2012) explana a importância do cuidado em que o pesquisador precisa tomar ao escolher o tema de pesquisa, para que não seja amplo demais ou muito restrito. Optando assim, por escolher um tema no qual poderá estabelecer seus limites para desenvolver a pesquisa conforme pretendido.

Definir o problema de pesquisa é uma das partes mais importantes, pois estrutura todo o projeto partindo das necessidades de informação, complementando as buscas e dúvidas existentes (SAMARA; BARROS, 2002).

A atração e a retenção de talentos jovens atualmente, consiste num grande desafio aos gestores. De um lado há organizações que procuram por novos talentos e por outro lado, há jovens talentos que almejam por organizações desafiadoras e inovadoras. O desafio consiste em encontrar formas que venham atender os interesses de gestores e jovens talentos, isto é, a atração e a retenção de talentos tornaram-se um dos principais desafios das organizações atuais. Como fazer isso ou identificar as principais motivações e interesses dos jovens que os levam a permanecerem nas organizações por longo período de tempo, é o foco de estudo

deste trabalho.

Dessa forma, o objetivo geral deste trabalho é auxiliar as organizações a identificar quais as principais motivações dos jovens a optarem por determinada organização e a permanecerem nela e às empresas, escolherem por métodos mais adequados e condizentes com a proposta no sentido de atraírem e reterem talentos, evitando perdas consideráveis num futuro próximo.

Portanto, baseado no tema proposto, a questão de pesquisa para o estudo é: *Quais as principais motivações e interesses dos jovens atuais a permanecerem inseridos nas organizações onde atuam?*

1.2 OBJETIVOS

Os objetivos de pesquisa são determinantes para obter as informações necessárias para resolver o problema (SAMARA; BARROS, 2002).

Lakatos, Marconi (2010), dizem que ao definir um objetivo de pesquisa, este deve responder as seguintes perguntas: *Como?*, *Para quê?* e *Para quem?*.

É de conhecimento que os objetivos são divididos em: objetivo geral e objetivos específicos.

Com este intuito, foram definidos os seguintes objetivos:

1.2.1 Objetivo geral

Acevedo e Nohara (2013) explanam que o objetivo geral de uma pesquisa está relacionado de forma direta com o problema destacado para a realização do estudo.

Cervo, Berviam e Silva (2007) comentam que os objetivos gerais são definidos, estabelecendo com objetividade e clareza, qual é o intuito da pesquisa.

Deste modo, o objetivo geral deste trabalho consiste em estudar quais são as motivações e interesses dos jovens em permanecer nas organizações atualmente.

1.2.2 Objetivos específicos

Os objetivos específicos são aqueles que definem os caminhos que podem ser percorridos para que o objetivo geral seja alcançado. Para atingir de forma clara e objetiva as metas, precisa-se seguir o passo-a-passo e o plano de ação pré-

estabelecido (VERGARA, 2000).

Lakatos, Marconi (2010) explanam que os objetivos específicos têm um caráter mais abrangente, servindo como instrumento intermediário para atingir o objetivo geral e aplicá-lo a situações específicas.

Os objetivos específicos deste trabalho delimitam-se em:

- a) identificar as principais características das gerações *Baby Boomer*, X, Y, Z, Alfa;
- b) descobrir quais são as principais motivações que despertam os jovens a permanecerem nas organizações por longo período de tempo;
- c) estudar a importância da atração e da retenção de talentos nas organizações.

1.3 JUSTIFICATIVA

As razões que justificam esse estudo são apresentadas na justificativa, onde é possível verificar a pertinência do tema abordado, no contexto em que esse estudo se encontra.

Roesch (2013) diz que é importante definir para quem este estudo é significativo, seja para a empresa, para os funcionários ou para a sociedade. A autora também afirma que as oportunidades são encontradas no mercado aberto, e que é fundamental verificar a viabilidade de um projeto para evitar decepções futuras.

Klein et al. (2015) mencionam que ao justificar um estudo, é necessário estabelecer sua relevância para um público-alvo específico que se beneficiará dos resultados, ou seja, a justificativa deve demonstrar a contribuição que ele trará e para quem será benéfico.

Para Roesch (1999), a justificativa é a razão para a existência e realização de um projeto, capaz de justificá-lo por meio de sua maior relevância, viabilidade e oportunidade.

Atualmente, percebe-se que as organizações estão com dificuldade de reter seus talentos, perdendo-os muitas vezes para outras organizações.

Para Gil (2007), a evasão de talentos pode afetar negativamente os processos de inovação e provocar atrasos no lançamento de novos produtos. Daí porque as empresas são desafiadas a desenvolver mecanismos capazes de amenizar essas defecções.

Com este estudo, busca-se descobrir quais são as principais motivações e interesses dos jovens em permanecerem nas empresas, e o que as organizações oferecem a esses jovens para atraí-los e retê-los em suas empresas.

A partir dos resultados encontrados, é possível tecer possíveis conclusões, apresentar sugestões de melhorias e outras contribuições relevantes aos interessados na área.

No capítulo seguinte, é apresentado o referencial teórico fundamentado em autores que abordam a temática em estudo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Apresenta-se, neste capítulo, referenciais teóricos de diferentes autores que fomentam a fundamentação teórica do estudo em questão, com ênfase aos assuntos relacionados às diferentes gerações e suas características principais, atração retenção de talentos e motivação no contexto atual.

2.1 GERAÇÕES

O desenvolvimento dos fundamentos teóricos iniciou-se com a exploração de tópicos relacionados à construção conceitual, que auxiliaram na descoberta de soluções para o dilema colocado neste trabalho acadêmico-científico. Os fundamentos teóricos foram divididos em cinco categorias: *Baby Boomers*, Geração X, Geração Y, Geração Z e Geração Alfa.

As gerações podem ser identificadas como um grupo de pessoas que vivenciaram os mesmos anos de nascimento, acontecimentos sociais que marcam seu comportamento e que foram significativos para seu desenvolvimento na sociedade (KUPPERSCHIMIDIT, 2000).

As teorias sobre gerações mostram que pessoas nascidas num mesmo período compartilham experiências de vida e sociais semelhantes, fazendo com que se enquadrem nas mesmas respostas, vivências e padrões. Tendo assim um enquadramento pelas suas crenças sobre organizações, ética profissional e seu comportamento no trabalho (SMOLA; SUTTON, 2002).

2.1.1 Geração *Baby Boomer*

Segundo Oliveira (2012), o método mais comum de classificação das gerações é baseado nas datas de nascimento. No entanto, para aprofundar a compreensão de cada uma das gerações que convivem hoje, é necessário considerar outros fatores que moldam suas identidades, como cultura, família, educação e até mesmo condição econômica. Nesse sentido, os eventos sociais, econômicos e culturais em todo o mundo estão entre os temas que mais influenciam na classificação global.

Andrade et al. (2012) afirmam que os indivíduos pertencentes à geração *Baby Boomer* são os nascidos entre 1946 a 1964 e que ingressaram no mercado de

trabalho entre 1965 e 1985. Utilizando a teoria de Robbins (citada por Malafaia, 2011), os autores explicam que "*Baby Boom*" em inglês significa "explosão de bebês" e se refere às crianças da Segunda Guerra Mundial, pois houve uma explosão populacional logo após a guerra. Os autores mencionam a capacidade de trabalho em equipe e a crença no poder hierárquico como características distintivas desta geração.

O jovem *baby boomer* evoluiu para um indivíduo contestador e ousado que começou a criar famílias com uma estrutura hierárquica mais nova e abriu mão da necessidade de impor a rigidez que lhe foi imposta por seus antepassados. "A geração *baby boomer* também permitiu que as crianças participassem das decisões domésticas, permitindo reivindicações de crianças pequenas" (OLIVEIRA, 2012, p.43).

Carrara, Nunes e Sarsur (2013, p.4) argumentam que a geração *baby boomer* "viveu na esperança do desenvolvimento econômico do pós-guerra, do aumento da competitividade e da dedicação ao trabalho em detrimento da vida pessoal, da necessidade de reconhecimento e valorização".

Hoje em dia, a geração *baby boomer* em seu todo, ocupa cargos de gerência e/ou direção nas empresas. Por exercerem cargos de liderança e com nível estratégico acabam gerando atrito com as gerações mais jovens em seus ideais, ocasionando um contraste de comportamento e valores consideráveis. Como líderes e gestores boa parte deles se ocupam com a educação e o desenvolvimento de pessoas nas organizações (PAULO, 2013).

Tapscott (2010) diz que a televisão colaborou para que a geração *Baby Boomer* desenvolvesse um comportamento mais reativo e menos interativo, comparando com as gerações seguintes, em função de como as informações eram recebidas e processadas.

Os indivíduos da geração *Baby Boomer* têm como educação primordial, respeitar as autoridades, crendo que o trabalho árduo e o sacrifício nele imposto são preços a serem pagos para ter sucesso. Baseado nesta educação, a geração tem uma lealdade muito grande com familiares e amigos e por sua vez não manifestam grande vínculo com os seus empregadores (MITREIRO, 2013).

Os *Baby Boomer* vivenciaram um mundo de prosperidade econômica, com avanços da tecnologia e criação de computadores (ROBBINS, JUDGE, SOBRAL, 2010).

No que diz respeito ao perfil profissional, os *Babies Boomers* caracterizam-

se por serem muito leais e comprometidos com as empresas, e valorizam a ascensão profissional. Esta geração considera o trabalho a sua principal prioridade, logo, são competitivos e focam em resultados, ao mesmo tempo em que não se preocupam com a qualidade de vida e têm dificuldade em lidar com a perda de *status* e poder. Outro fator que os difere, e muito, das gerações sucessoras é a dificuldade em manusear tecnologias (MATTA, 2013).

Por fim, de acordo com Oliveira (2012), o que tem chamado a atenção nessa geração em especial é o fato de estarem se aproximando dos 60 anos de idade e, por serem pessoas que ao longo da vida sempre tiveram preocupação com o bem-estar e a saúde, estão adiando o momento de suas aposentadorias. Muitos pretendem se aposentar, porém, planejam conciliar parte de seu tempo entre trabalho e o lazer.

2.1.2 Geração X

Para Junior et.al (2016), a Geração X é definida como os filhos dos *Babies Boomers*. Segundo os autores, nesse período, além da influência da televisão, os pais demonstraram que para alcançar o sucesso na vida era preciso lutar pelo que se desejava, o que motivou os indivíduos desta geração, desde cedo, buscar a independência financeira e pessoal.

As pessoas nascidas na geração X, são marcadas por sua rebeldia, visão conformista e medo de serem demitidas, apesar de serem dedicadas e pragmáticas no cumprimento de tarefas nas organizações. Para esse grupo, liderar uma equipe implica no comando, além de um forte sentimento de pertencimento à organização ao vestir a camisa da empresa (BANOV, 2013).

Segundo Santos (2011), a geração sucessora dos *babies boomers* cultivou certas mudanças, com maior ênfase no empreendedorismo e foco na lucratividade. Eles também se adaptaram à mídia digital no início de suas vidas adultas. Eles são livres para completar suas tarefas por conta própria, colocando uma forte ênfase em um resultado único. De forma útil, iniciou-se também a tentativa de conciliar vida profissional e pessoal.

Os integrantes da geração X, que valorizam mais os cargos e títulos, sentem-se compelidos a demonstrar seu status perante a sociedade, pois as conquistas simbolizam dedicação, esforço e sacrifício em todos os aspectos da carreira profissional, muitas vezes às custas das atividades de lazer. Esses indivíduos

apresentam alto nível de alinhamento com os objetivos da organização e, por estarem alinhados com os seus próprios, são pessoas que têm muita fé em si mesmas, demonstrando uma personalidade única em seu desenvolvimento profissional. Seu medo principal está sendo substituído ou liderado por membros da Geração Y (OLIVEIRA, 2012).

A geração X faz parte do período pós-guerra, onde todos estavam estabilizados e com isso ocorreu um aumento nos índices de natalidade. Também são definidos como pessoas contestadoras e que lutam muito pelos seus direitos (MALAFAIA, 2011).

A geração X (nascidos entre 1964 e 1984), os conscientes de que cresceram em uma fase de desconfiança da sociedade, dos políticos, da propaganda e do merchandising. São mais sofisticados na avaliação dos produtos e muitos estão “desligados” da propaganda saturada ou a levam muito a sério quando é de seu interesse. (KOTLER, 1988, p.234)

Costumam ser profissionais de alto nível, motivando-se pelas perspectivas de carreira, como forma de manutenção do poder socioeconômico. Mas considerados como egoístas e hedonistas, prevalecendo os valores sociais e familiares (FOJA, 2009).

Erickson (2011), expõe que com o aumento da expectativa de vida, nossos pais pretendem chegar aos oitenta anos de forma ativa, no mercado e mostrando isso como uma realidade possível, sendo assim a geração X não enxerga a aposentadoria ou mesmo a velhice tão perto.

A geração X, é marcada pelo avanço da publicidade e do *marketing*, havendo assim competitividade e busca de individualidade (BOX, 2011).

Para Lombardia (2008), essas pessoas são conservadoras, autoconfiantes e com isso acreditam na sua autoestima, sendo bastante criativos, cumprindo seus objetivos não respeitando os prazos determinados e possuem aversão a supervisão.

Esta geração dava preferência por organizações que garantiram um desenvolvimento de habilidades, produtividade e equilíbrio na vida pessoal e profissional (CENNAMO, GARNER, 2008).

Oliveira (2011) afirma que a geração X sentiu a necessidade de ingressar no mercado de trabalho com urgência, uma vez que ansiavam por ter seu próprio dinheiro para saciar seus desejos compulsivos. Essa geração presenciou a era das inovações eletrônicas, como o videocassete, telefone sem fio, *paggers* e celulares – inclusive a

grande maioria das inovações tecnológicas atuais foram criadas por adultos da geração X.

No que diz respeito ao estilo profissional, a geração X valoriza o trabalho, mas, principalmente, a estabilidade financeira. Essa valorização os incentiva a serem dedicados, empreendedores e comprometidos com os valores e missão das organizações. A necessidade de ter uma vida profissional sólida e segura faz com que esses profissionais tenham medo de fracassar, além do receio de perderem seus empregos ou espaço para a geração Y. Além disso, essa geração tem facilidade para lidar com tecnologias (MATTA, 2013).

Na visão de Moreira (2014), a geração X apresentou uma educação mais flexível, em comparação a anterior, tornando-se ambiciosa e independente. Nesta época a sociedade era descrente no governo, falta de confiança na liderança e também com um número expansivo de divórcios.

2.1.3 Geração Y

Segundo Dimock (2019), em publicação para a instituição onde trabalha, por muitos fatores históricos, o ano que delimita entre a geração *Millenial* (Y) e a geração Z é 1996, sendo os *Millenials* (Y) os nascidos entre 1981 e 1996, e a geração Z sendo os nascidos entre 1997 e 2012 e também considera que a geração X foi da época de 1965 a 1980, e os *Babies Boomers* de 1946 até 1964.

Comazzetto et.al (2016) definem que essas pessoas nasceram ao mesmo tempo que a revolução tecnológica e, conseqüentemente, a globalização. Eles explicam ainda que quando essas pessoas nasceram, encontraram o Brasil em um estado de grande insegurança econômica, e que a democracia foi restaurada pouco tempo depois. Segundo esses autores, as pessoas desta geração são multifacetadas, vivem em ação e administram bem o seu tempo.

Os profissionais (*millennials* ou Y) buscam *feedback* constante de seus colegas de trabalho, aceitam riscos e esperam uma remuneração adequada como resultado. Visam também o rápido crescimento profissional por possuírem um estilo imediatista (GILBERT, 2011).

Foja (2009) comenta que o ambiente organizacional tem sido marcado por constantes evoluções tecnológicas, pelo desenvolvimento de grandes redes mundiais, gerando assim, incertezas e ambigüidades.

Esta geração é marcada por pensar seriamente em carreira e remuneração, fazendo assim com que suas vidas sejam determinadas por horários pré estabelecidos, gerando tempo hábil para estudos e trabalho, praticam seus esportes favoritos, reservam um tempo para seu divertimento, além de participar intensamente de redes sociais (OLIVEIRA, 2010).

A infância e adolescência dessa geração foram marcadas pelo crescimento econômico e fortalecimento do neoliberalismo. Filhos de pais super protetores, aprenderá a se acostumar com a lacuna deixada pelos pais *workaholics*, que para compensar a sua ausência, lhes davam tudo que queria, (MALAFAIA, 2011).

A geração Y é motivada por desafios e querem crescer de forma rápida em sua carreira profissional, tendo assim interesse em ascensão rápida, gerado assim alta nas rotatividades das empresas, pois os mesmos não desejam estabilidade (OLIVEIRA, 2009).

Tapscott (2010) ressalta que esta geração obtém habilidades com diferencial, sendo multitarefas podendo executar várias tarefas ao mesmo tempo. Representam a primeira geração da história focado no mundo digital com todas as interatividades e rapidez de informações.

Na geração Y, o líder precisa criar condições para que os indivíduos se tornem cada vez mais motivados e dirigidos por si mesmos (ERICKSON, 2011).

Mitreiro (2013) explana que a geração Y é moldada pelas novas tecnologias, tendo assim características que são benéficas no ambiente de trabalho, sendo uma delas a facilidade de trabalhar em equipe, aceitar as diversidades encontradas no dia a dia, adaptação e flexibilidade, otimismo, capacidade de fazer diversas tarefas e não menos importante, foco nos bons resultados e qualificação.

Algumas características da geração Y que Vescovi (2012) descreve, são, rapidez e facilidade em se adaptar a mudanças, ágil na resolução dos problemas e rápida apresentação de respostas, havendo bastante capacidade de análise e reação em situações de risco.

Essa geração é definida como ansiosa, sendo assim impacientes querendo adquirir produtos e/ou benefícios o mais rápido possível, desrespeitando assim as hierarquias das organizações (ROBBINS, JUDGE E SOBRAL, 2010).

De acordo com Oliveira (2011), a proteção recebida pelos pais fez com que os jovens da geração Y não sentissem a necessidade de se expor, uma vez que não

precisaram ingressar no mercado de trabalho tão cedo quanto seus pais. Muitos só irão ingressar ao terminarem o Ensino Superior. Com isso, ao se falar das características da geração Y, a palavra “dependentes” é muito usual, uma vez que o conforto oferecido por seus pais fez com que os jovens adiassem a independência financeira e a formação de uma família.

Estes jovens são descritos como competitivos, criativos, curiosos, confiantes, autocentrados, tecnológicos, hiperativos, geralmente pouco preconceituosos e, quase sempre, ambiciosos (DINIZ, 2012).

Esta geração está marcada por independência, abertura emocional e intelectual, sensibilidade, autenticidade e confiança, levando os indivíduos pertencentes a ela a expressarem livremente as suas opiniões e convicções. Desta forma os indivíduos pertencentes, são inovadores, investigativos, imediatistas, preocupados com a sua formação e adeptos da inclusão social (DICKSON, 2001; TAPSCOTT, 2010 apud CONTE, 2016).

2.1.4 Geração Z

Para Toledo, Albuquerque e Magalhães (2012), a Geração Z não tem data de início definida. É possível ser ou fazer parte da Geração Y, já que a maioria dos autores situa o nascimento da Geração Z entre 1990 e 2010. Eles afirmam que o “Z” *zap*, ou troca, os canais de televisão em forma rápida e consistente usando um controle remoto. Em inglês, *zap* significa “fazer qualquer coisa muito rapidamente”.

No entanto, Andrade et.al (2012) afirmam que os membros dessa geração nasceram entre os anos de 1990 e 2000, e que seu mundo sempre esteve conectado à internet, via *e-mail*, celular e outras novas mídias.

As características que mais distinguem a geração Z de outras gerações são: autoconfiança, liberdade, extrema habilidade digital e individualismo. O mesmo autor afirma que os integrantes da geração Z são atraídos por atividades que exigem muita criatividade, e que acreditam que tudo é possível no planeta usando suas ferramentas digitais. São autoconfiantes, capazes de serem eficientes e muito inovadores. O autor acredita que as características desses futuros profissionais serão multidisciplinares (BERKUP, 2014).

A geração Z tem uma caracterização e uma delimitação confusa, mas ela tem

se mostrado ser a geração que não se prende às organizações, família e muito menos a lugares (CIRIACO, 2009).

Estes adolescentes da geração Z nunca concebem o mundo sem computador, *chats* e telefone celular, em decorrência disto, são menos deslumbrados que os da geração Y, com *chips* e *joysticks*. Sua maneira de pensar foi influenciada desde o berço, pelo mundo complexo e veloz que a tecnologia engendrou (CERETTA; FROEMMING, 2011).

Anaute (2017) explica que esta geração não liga para hierarquias, nem para qualificações e tem como ponto de vista que a vida não é somente carreira. A vida só faz sentido se fazer o que gostam.

A diferença entre a geração Z e as demais, e a facilidade de utilizar tecnologias e se adaptar as mudanças delas, por mais difíceis que elas sejam. Uma geração silenciosa, tende ao egocentrismo pois se preocupa demais consigo mesma (INFOMONEY, 2010).

As características desta geração são peculiares e definem estes seres da maneira como se relacionam com suas diversidades de formas e ideias devido ao seu vínculo pré-estabelecido no Mundo Virtual. Essa geração na era digital está totalmente pronta para uma relação com qualquer componente eletrônico e tecnológico. Devido isso, "foi denominada por *zapear* de uma coisa para outra, olham televisão, ficam no telefone, no computador entre outras coisas, simultaneamente" (BORGES; SILVA, 2013, p.04).

2.1.5 Geração Alfa

O conceito de "Geração Alfa" aparece em poucos estudos sobre "gerações". No entanto, Toledo, Albuquerque e Magalhães (2012) ressaltam que são os nascidos após 2010 e que podem ser filhos das gerações Y e Z. Em sua pesquisa, eles citam Prensky (2001), um especialista em tecnologia e educação, que afirma que as crianças de hoje estão crescendo em um mundo dominado pelas tecnologias e mídias digitais, e que seus perfis cognitivos (perfis de aprendizagem) foram alterados como resultado.

A geração Alfa é a terceira geração da era digital, composta pelos nascidos após 2010. É uma geração que surgiu de uma variedade de opções educacionais existentes, auxiliadas pela flexibilidade tecnológica, resultando em uma aceleração

significativa em seu processo de desenvolvimento (MENETTI, 2013).

Sterbenz (2015), afirma que qualquer pessoa que nasceu de 2010 adiante pode ser considerada do grupo dos *Alphas*, sendo cerca de 2,5 milhões de nascimentos registrados semanalmente no mundo inteiro.

De acordo com McCrindle e Wolfinger (2009), esta geração está destinada a suceder a geração Z como a mais educada, pois começaram a frequentar a escola mais cedo e estudaram por períodos de tempo significativamente mais longos do que as gerações anteriores. Segundo os autores, essa geração é formada por consumidores que estão imersos em um mundo tecnológico voltado para o consumo extremo, como resultado, são materialistas atraídos pela tecnologia.

Beraldo (2015) explica que diferente das gerações anteriores, a geração Alfa surpreende a todos com o seu conhecimento e acesso à *internet*. Hoje em dia, essa geração não precisa mais fazer cursos de informática, por exemplo, eles nascem inseridos nesta realidade. Obtendo habilidade e uma adaptação extremamente rápida às novas tecnologias, indicando assim, ser uma geração muito independente comparada às gerações anteriores.

A interação familiar também está sendo transformada com a chegada da geração *Alpha*. Existe uma forte convergência para que os pais troquem o autoritarismo por uma relação de troca com seus filhos, substituindo a rigidez das regras e castigos pelo diálogo e amizade (ZUANAZZI, 2014).

Os *Alphas* serão os primeiros a presenciar um sistema escolar novo, que não padroniza, mas que valoriza as diferenças. O Ensino tradicional que se tinha com as gerações Y e Z não podem ser usados pela geração *Alpha*. O cenário mudou e muda constantemente convertendo no que Bauman (2013) chama de modernidade líquida, em que as coisas novas de hoje serão obsoletas amanhã, fazendo surgir um novo tipo de sujeito envolvido com o processo de ensino-aprendizagem e que “para ser “prático”, o ensino de qualidade precisa provocar e propagar a abertura, não a oclusão mental” (BAUMAN, 2013, p76).

Impedir que o filho tenha contato com essas tecnologias não é uma boa opção. Isso pode atrasar o desenvolvimento de uma criança, gerando consequências negativas, como retardo no aprendizado, a exclusão de grupos sociais ou problemas em realizar e desenvolver trabalhos escolares. E, se por um lado os pais tentam impedir que os filhos utilizem essas tecnologias, cada vez mais escolas de todo o país estão trazendo o uso de aplicativos em sus aulas como complemento do ensino (ARAÚJO, 2014, P.22).

2.2 ATRAÇÃO E RETENÇÃO DE TALENTOS

A palavra talento vem do grego (*tálanos*) e do latim (*talentum*), e desde então, perdeu sua conotação monetária para ser considerada uma aptidão natural ou habilidade adquirida, bem como a inteligência excepcional de uma pessoa (GRETZ, 1997).

Berger e Berger (2004), destacam que no campo da Administração, talento refere-se a um conjunto de habilidades, competências e experiências que uma pessoa deve possuir para ter um desempenho satisfatório no trabalho.

O debate sobre a gestão de talentos no mundo dos negócios está presente em linhas de investigação sobre políticas de recursos humanos e práticas de gestão (FERRAZZA; BURTET; SCHEFFER; 2015).

Normalmente, a atração de novos talentos ocorre em decorrência da necessidade de preencher uma vaga ou atender a um requisito específico de um determinado negócio. A atração de talentos é, portanto, reativa. Quando a atração de talentos é proativa, há uma expectativa de necessidade futura de determinada tarefa, o que levou ao recrutamento de novos talentos de fora da organização ou à implementação de planos de desenvolvimento de talentos existentes (CÂMARA et al, 2003).

Os melhores e mais talentosos profissionais procuram as melhores organizações, onde possam adquirir experiência em diversos setores de negócios, permitindo-lhes crescer e aprender enquanto gerenciam novos recursos e abordagens ao negócio. Segundo Fernandes et al. (2001), organizações capazes de garantir o futuro de suas linhas primárias e assumir responsabilidades de alto nível têm maior chance de atrair novos talentos.

Após atrair e desenvolver talentos, a organização deve focar em retê-los, evitando o aumento da rotatividade dentro da empresa, pois quando uma instituição perde um talento para o mercado, também perde capital humano, além de todo o tempo e recursos investidos nesse colaborador, que também traz experiência profissional.

É claro que as pessoas continuarão a deixar seus empregos. Em mercados que são competitivos por qualificações escassas, pessoas e grupos serão cortejados e seduzidos. Em uma empresa comercial, perder um ativo vital

para um competidor é um prejuízo duplo – não somente não teremos o benefício, como ainda poderia trabalhar ativamente contra nós. Alguns dizem que, quanto mais concorrentes estiverem tentados a contratar o seu pessoal, maior será o conceito externo sobre o valor do capital humano da empresa. O que, se por um lado pode ser verdade, por outro poderia estar sinalizando fatores negativos, como, por exemplo, sua inabilidade de oferecer oportunidades atraentes. Algumas empresas são notoriamente mais capazes de manter seu pessoal do que outras, mesmo em setores que empregam habilidades altamente vendáveis no mercado de trabalho. O dinheiro, por si só, pode não ser motivo suficiente para que as pessoas se mudem. Lealdade, relacionamentos, um tipo especial de trabalho ou o fato de se sentir confortável como a cultura da organização podem ser suficientes para manter o funcionário. Entretanto, quanto mais as pessoas se mudam de um trabalho para outro, mais se acostumam a essas mudanças. A primeira mudança é sempre a mais difícil (MAYO, 2003, p. 101).

Ações de retenção de talentos possibilitam evitar as consequências ocasionadas pela perda de importantes profissionais para o desenvolvimento das empresas, buscando entender e atender suas expectativas para gerar maior satisfação e adesão à cultura organizacional.

Marras (2002) afirma que o papel do gestor evoluiu para um papel estratégico para as organizações, com a função primordial de reter e manter organizações com profissionais talentosos, transformando-os em um elemento efetivo e significativo da organização. Como resultado dessas mudanças, surgiu uma nova profissão: o *Headhunter*, isto é, o “caçador de talentos”, profissional especializado em recrutar e reter pessoas com habilidades relevantes e que também possam agregar valor competitivo às empresas em que trabalham.

Souza et.al (2015), comenta que os talentos podem ser identificados pelo seu interesse em se desenvolver de forma contínua. Levando em consideração a aquisição de conhecimentos para atender as necessidades da organização, que é um tanto desafiadora, sabe-se também que os avanços tecnológicos geram mudanças na organização.

Branham (2002) comenta seis motivos que podem levar a perda de um talento de uma organização para outra:

- a) não ver relação entre salário recebido e desempenho;
- b) não perceber oportunidades de crescimento ou promoção;
- c) não considerar seu trabalho importante e/ou achar que suas contribuições não são valorizadas e reconhecidas;
- d) não poder usar seus talentos naturais;
- e) obter expectativas irreais;

f) não tolerar ambientes tóxicos.

2.3 MOTIVAÇÃO

Segundo Michaelis (2016), motivação é uma “série de fatores afluentes, intelectuais ou físicos que atuam sobre um indivíduo, determinando seu comportamento”.

"A palavra motivação vem do latim *movere*, que significa mover [...]" (CHIAVENATO, 2010, p. 242). Nesse sentido, a motivação é definida como o que leva alguém a realizar uma ação ou mover-se na direção de fazer algo. Mas é preciso ficar atento, pois nem tudo que motiva uma pessoa pode motivar outra, pois não são iguais por natureza.

Motivação pode ser definida como um estímulo que tem a capacidade de incentivar a pessoa a se empenhar mais naquilo que fora proposto a ser feito. Conforme Pedroso et. al. (2012), motivação consiste no conjunto de forças internas que mobiliza o indivíduo para atingir um dado objetivo como resposta a um estado de necessidade, carência ou desequilíbrio.

Em um mundo onde novas tecnologias surgem a cada momento e a vida acontece em ritmo acelerado, o novo acaba fazendo parte do cotidiano do homem, portanto, é normal que cada indivíduo perca rapidamente o interesse pelas coisas, sejam elas objetos ou temas. Sendo assim, o ambiente de trabalho também pode ser prejudicado por tantas mudanças.

Encarar o ambiente de trabalho como um desafio é uma das teorias apresentadas por Schermerhorn, Hunt & Osborn (1998, p.86):

O sucesso das organizações e das pessoas que as fazem funcionar não vem fácil. Essa era de contrastes abre a porta para a criatividade na Administração [...] Na atual atmosfera competitiva, onde o surgimento de tecnologias cada vez mais novas, pressões de uma economia global complexa e a necessidade de eficiência operacional dominam a nossa atenção [...] Só quando as pessoas tiverem entusiasmo e forem capazes, as organizações poderão atingir seu alto desempenho. O desafio de alcançar o sucesso em um ambiente organizacional quer na perspectiva da empresa como um todo, quer no âmbito pessoal de cada colaborador pode ser vencido por meio da motivação.

“Para a maioria das teorias, o processo motivacional está dirigido para metas ou necessidades [...]. As metas podem ser positivas [...] como podem ser negativas [...]. As necessidades são carências ou deficiências que a pessoa experimenta [...].”

(CHIAVENATO, 2010, p. 244).

Para Gil (2001), os empregados mais produtivos, são aqueles que se identificam com os objetivos e estruturas da empresa, sentindo-se assim parceiros da organização. Pode se pensar que tais empregados estejam imbuídos por um espírito de maior motivação no trabalho. Assim, para melhor compreender a motivação, é oportuno estudar sua classificação em motivação intrínseca e extrínseca.

Motivação intrínseca nada mais é que a motivação pelo próprio trabalho, sendo assim, um desejo de trabalhar simplesmente pelo próprio prazer de cumprir a missão (BOWDITCH et al. 1992).

Já a motivação extrínseca é a relação entre meios e fins, onde adotamos alguns comportamentos para receber certos incentivos externos, sejam eles para evitar algo ou gerar punições. Sendo assim, somos motivados a realizar a tarefa para receber a recompensa desejada (BOWDITCH et al. 1992).

O que está motivando uma pessoa a ficar no trabalho além do horário estipulado no contrato formal? Dentre as inúmeras razões, duas podem se apresentar: a primeira é a expectativa de obter avaliação positiva do chefe com chances de resultar em uma futura promoção (fator extrínseco) e a segunda, é a vontade de concluir a tarefa, traço característico desta pessoa que não gosta de deixar nada para fazer no dia seguinte (fator intrínseco) (ZANELLI, 2005, pag. 146).

Para Megginson (1998), a motivação ocorre através da interação de recompensas intrínsecas e extrínsecas, com as necessidades dos funcionários e através de suas expectativas.

Durbin (2003) identifica métodos claros como o de enriquecimento de cargo, modificação de comportamento organizacional, reconhecimento e incentivos financeiros, como principais meios de motivar os funcionários. Ressaltando também que apresentar elogios e dar o reconhecimento ao trabalhador pode ser considerado uma aplicação direta do reforço positivo.

Segundo Daft (2005), a motivação dos funcionários afeta diretamente na produtividade, fazendo com que os gestores canalizem a motivação observando os objetivos de cada um.

A motivação dos funcionários é um dos fatores que mais importam dentro da empresa, fazendo assim com que seus colaboradores estando motivados produzem mais que o normal e com mais qualidade (LACOMBE, 2007).

A frase "satisfação no trabalho" refere-se a uma reação emocional a uma

situação relacionada ao trabalho, muitas vezes associada à superação de expectativas. Em outras palavras, refere-se a um estado emocional positivo gerado por uma avaliação da vida de uma pessoa em seu local de trabalho que é tanto subjetiva quanto cognitiva (CORTINHAS, 2014).

Percebe-se assim, que na atualidade os jovens inseridos no ambiente profissional, permanecem nas organizações quando são motivados, instigados a fazer algo novo, com salários e benefícios atrativos. Os mesmos querem ingressar em organizações que tendem a crescer, obtendo assim oportunidades de crescimento internas e reconhecimento.

As organizações que hoje não dispõem de crescimento, benefícios e motivações para esses jovens, acabam perdendo seus talentos para organizações concorrentes, que provavelmente estarão dispostos do que eles buscam para crescer.

3 METODOLOGIA

Segundo Mascarenhas (2012), a metodologia serve como embasamento para esclarecer tudo o que foi realizado durante a pesquisa.

Com a metodologia, a pesquisa passa a ser o conjunto de procedimentos na busca das soluções para o problema de pesquisa pré-estabelecido, feito e redigido conforme as normas metodológicas provenientes da ciência (CASTILHO; BORGES; PEREIRA, 2011).

Perovano (2016), comenta que após a definição do tema, do problema de pesquisa e do objetivo, escolhe-se qual a metodologia melhor se enquadra na pesquisa, sendo que a mesma precisa possuir uma sequência lógica de estágios para aplicar-se melhor a investigação.

Para a realização do presente estudo, utilizou-se de uma pesquisa base, que serviu de inspiração para o desenvolvimento desse estudo por este autor. A pesquisa-base constitui-se em um trabalho acadêmico-científico de graduação denominado: *Fatores que motivam os jovens da geração Z nas organizações*, da autora Bruna Pinheiro Faria, onde foi realizada algumas mudanças para melhor adequação e entendimento ao tema proposto. Com isso, desenvolveu-se uma pesquisa com questões de marcação e também em escala *likert*.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

A metodologia utilizada para atingir os objetivos do estudo será descrita nesta seção, sendo o estudo realizado com base na análise estatística dos dados coletados.

Marconi e Lakatos (2007) afirmam que delinear a pesquisa, significa determinar os limites para a averiguação, sendo que a pesquisa se limita ao assunto, a extensão ou uma série de fatores.

Para delinear uma pesquisa, precisa-se verificar os objetivos, amostras, forma de coleta de dados e também como será feita a análise até seu resultado. Com isso no quadro 1, que se encontra na sequência, demonstra breve e claramente as definições exatas de cada tipo de pesquisa.

Quadro 1 - Pesquisa qualitativa x pesquisa quantitativa

Pesquisa qualitativa x pesquisa quantitativa		
	Pesquisa Qualitativa	Pesquisa Quantitativa
Objetivo	Obter uma compreensão qualitativa das razões e dos motivos básicos	Quantificar os dados e generalizar os resultados das amostras para a população de interesse
Amostra	Número pequeno de casos não-representativos	Número grande de casos representativos
Coleta de dados	Não-estruturada	Estruturada
Análise de dados	Não-estatísticas	Estatística
Resultado	Desenvolver uma compreensão inicial	Recomendar um curso de ação final

Fonte: Mascarenhas (2005).

Com base nestas informações, optou-se pela pesquisa de nível quantitativo, obtendo assim um resultado mais eficiente, com um número mais elevado de dados, mais bem estruturado e com menor chance de erro.

Quadro 2 - Delineamento da pesquisa

Delineamento			Participação ou população e amostra	Processo de coleta de dados	Processos de análise
Natureza	Nível	Estratégia			
Quantitativa	Descritivo	Enquete	Graduandos de uma Universidade da Serra Gaúcha	Questionário estruturado	Estatística

Fonte: Autoria própria (2022).

Nas seções seguintes, será explanado como será realizado o delineamento da pesquisa citado no quadro 2.

Segundo Marconi e Lakatos (2012), é necessário verificar a fidedignidade, o que implica ter os mesmos resultados independentemente de quem aplica o instrumento, bem como a validade, o que implica determinar se todos os dados obtidos são relevantes para o estudo, ou se algum dado relevante para o estudo foi perdido no processo. Busque no pré-teste a possibilidade de garantir que a leitura do teste seja clara e acessível.

Para Gil (2002), é fundamental examinar o pré-teste com o objetivo de testar os instrumentos utilizados nas questões e obter garantias de que as questões e as observações que serão realizadas, serão capazes de mensurar as variáveis que serão exploradas.

Um pré-teste pode ser utilizado para verificar e obter uma estimativa dos resultados, mesmo que as hipóteses e variáveis mudem, resultando em maior nível de segurança e precisão para o desenvolvimento da pesquisa. Os autores também acreditam que a aplicação do pré-teste deve ser feita por meio de amostra reduzida, e que os participantes não devem participar da amostra final (MARCONI; LAKATOS, 2003).

Gil (2002) acredita que a população estudada no pré-teste deve ser o mais semelhante possível à população que será utilizada no estudo.

A aplicação do questionário para o pré-teste foi realizada na plataforma *Google Forms* entre os dias 8 e 13 de setembro de 2022, com 10 respondentes. Os inquiridos tinham um nível de formação acadêmica semelhante aos participantes do estudo. Os resultados do pré-teste mostraram que as questões estão de acordo com os objetivos do estudo, e o questionário demonstrou fluidez, objetividade e não era monótono.

3.1.1 Pesquisa quantitativa

Segundo Knechtel (2014), a pesquisa quantitativa é um tipo de pesquisa que se concentra em um problema humano ou social e se baseia em um teste de uma teoria e consiste em variáveis quantificadas que são analisadas estatisticamente com o objetivo de determinar se as generalizações previstas pelas teorias são verdadeiras.

A pesquisa quantitativa é definida pelo uso de métodos quantitativos, tanto em termos de coleta de dados quanto de análise estatística (RICHARDSON, 1999).

Segundo Rodrigues (2015), a pesquisa quantitativa visa quantificar os dados. Ela está à procura de provas conclusivas. Com base em uma amostra de tamanho significativo, sua análise será orientada por estatísticas e, com a descoberta, uma ação final será realizada.

Para Malhotra (2001), a pesquisa qualitativa proporciona uma melhor compreensão do contexto do problema, enquanto a pesquisa quantitativa busca quantificar os dados e aplicar algum tipo de análise estatística.

Neste estudo será realizada uma pesquisa quantitativa através da aplicação de um questionário a jovens trabalhadores e graduandos de uma universidade da serra gaúcha, com a finalidade de verificar o nível de satisfação, interesse e motivação

desses jovens trabalhadores em permanecer ou não nas organizações em que estão trabalhando.

3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA

A população pode ser caracterizada como sendo indivíduos que partilham de alguns conjuntos de características que são de interesse do pesquisador (SHIRAISHI, 2012; MASCARENHAS, 2012).

Mascarenhas (2012), complementa que a população-alvo tem de ser determinada em elementos, unidades amostrais, período e extensão.

Para Malhotra (2001), a pesquisa qualitativa proporciona uma melhor compreensão do contexto do problema, enquanto a pesquisa quantitativa busca quantificar os dados e aplicar algum tipo de análise estatística.

O censo é a contagem de todos os elementos em uma população ou objetos de estudo (COOPER, SCHINDLER, 2016; MALHOTRA, 2006). Já a amostra é um subgrupo ou lista de elementos que foram extraídos de uma população para participarem do estudo (BAPTISTA, CAMPOS, 2016; COOPER, SCHINDLER, 2016; MALHOTRA, 2006).

Desse modo, amostragem é o conjunto de técnicas probabilísticas ou não probabilísticas que permitem a partir de uma parte menor denominada amostra, conseguir informações sobre o todo (RAMOS, 2009).

Sendo assim, na amostragem probabilística os elementos são escolhidos de maneira aleatória, ou seja, qualquer integrante de uma população tem chances de ser escolhido e, na amostragem não probabilística é o julgamento pessoal do pesquisador que é responsável pela escolha (HONORATO, 2004; ROESCH, 2012).

Segundo Hair (2009), as análises estatísticas multivariadas são mais frequentemente utilizadas para definir melhor as decisões tomadas em organizações onde são analisadas inúmeras medidas para indivíduos ou objetos sob investigação.

Com o objetivo de apresentar e garantir credibilidade, uma vez que a seleção é feita de forma arbitrária e sem interferência do pesquisador, o questionário de pesquisa é realizado e utilizado de acordo com uma amostra aleatória básica de probabilidade (LOZADA, 2019).

À luz das teorias examinadas, Hair (2009) destaca que uma análise mais simples que considera simultaneamente mais de duas variáveis pode ser denominada

multivariada. Como regra geral, o mínimo é cinco vezes mais observações do que variáveis a serem estudadas, e o tamanho mais aceitável é uma razão de doze para um.

Diante da descrição anterior, o questionário aplicado recebeu 168 respostas, tendo em conta que contém 15 questões relacionadas com o tema de investigação e 5 questões relacionadas com o perfil dos respondentes.

A população-alvo deste estudo, tem como foco jovens graduandos de uma universidade da serra gaúcha que estão inseridos no mercado de trabalho. A escolha do tema proposto se deu pela necessidade de saber qual o interesse e motivação dos mesmos em permanecer nas organizações em que estão inseridos.

O público respondente foi selecionado pela facilidade de acesso por parte do autor dessa pesquisa.

3.3 PROCESSO DE COLETA DE DADOS

Os dados coletados foram utilizados para explicar o fenômeno sob investigação pelo pesquisador, que então desenvolverá um instrumento técnico de coleta e análise de dados, além de atender a determinados requisitos como validade, confiabilidade e precisão (GERHRDT; SILVEIRA, 2009).

As questões colocadas para coletar dados e informações pretendem ser transformadas em elementos e indicadores empíricos (PEROVANO, 2016).

De acordo com Malhotra (2012), a informação a partir de uma pergunta tem como único objetivo obter os inquiridos, podendo a recolha de dados ser feita individualmente, por telefone, por *e-mail* ou em redes sociais.

Para a realização do presente estudo, utilizou-se dados de uma pesquisa-base, que serviu de inspiração para o desenvolvimento desse estudo por este autor. A pesquisa-base constitui-se em um trabalho acadêmico-científico de graduação denominado: *Fatores que motivam os jovens da geração Z nas organizações*, da autora Bruna Pinheiro Faria, onde foram realizadas algumas mudanças para melhor adequação e entendimento ao tema proposto.

Por este modo, optou-se em realizar a coleta de dados através de questionários de forma virtual com um *link* para acesso. Não haverá delimitação do tempo mínimo para responder.

3.4 PROCESSO DE ANÁLISE DE DADOS

Antes da análise e interpretação, os dados devem passar por algumas etapas: seleção, codificação e tabulação. Na sequência do trabalho estatístico, o investigador aprofunda os dados para encontrar respostas às suas questões, procurando estabelecer as relações necessárias entre os dados obtidos (MARCONI; LAKATOS, 2009 apud BEUREN *et al* 2013).

Segundo Perovano (2016), o processo de análise quantitativa de dados requer a definição dos dados a serem analisados, bem como a criação de um plano de classificação dos dados e seu armazenamento em um banco de dados virtual.

Nesta seção serão descritos os procedimentos metodológicos que serão utilizados para alcançar os objetivos propostos pela pesquisa, sendo ela realizada a partir da análise estatística dos dados coletados.

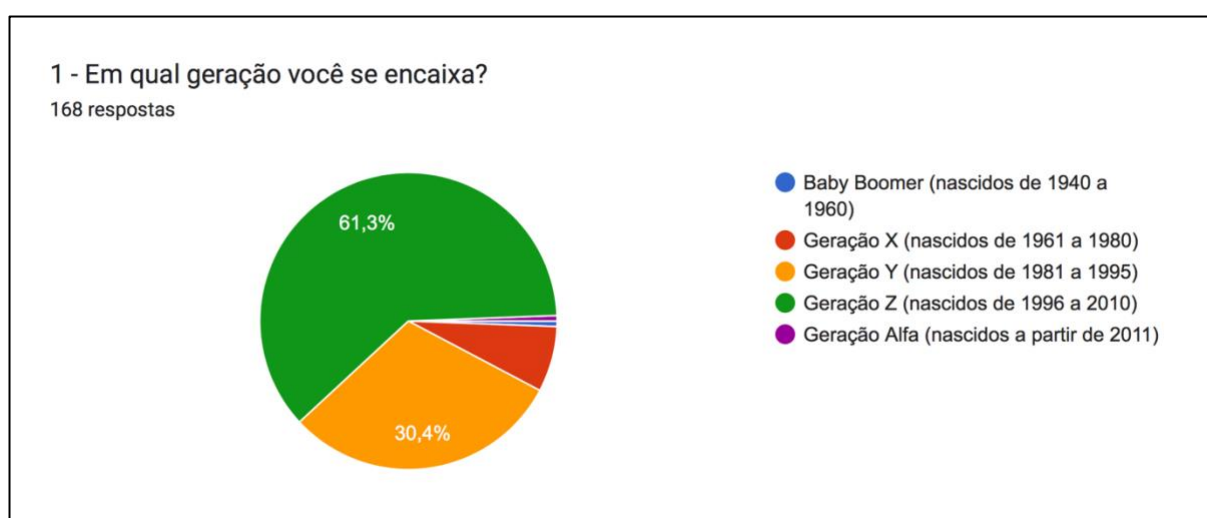
4 DESENVOLVIMENTO E RESULTADOS

Após a aplicação da pesquisa quantitativa, foram organizados os dados obtidos, para serem analisados e comparados aos conceitos tratados anteriormente no referencial teórico e relacionando com a realidade.

Utilizou-se respostas de múltipla escolha, com cada opção já previamente detalhada, onde o respondente selecionou o que melhor se enquadra em sua realidade atual. Já em escala *likert* possui os graus de satisfação de um a cinco, para cada item escrito, em que um (muito insatisfeito), dois (insatisfeito), três (nem satisfeito, nem insatisfeito), quatro (satisfeito) e cinco (muito satisfeito).

A aplicação do questionário foi realizada na plataforma *Google Forms* entre os dias 14 e 26 de setembro de 2022, onde obteve-se o resultado de 168 graduandos respondentes.

Figura 1 - Em qual geração você se encaixa?



Fonte: Autoria própria a partir do *Google Forms* (2022).

Na figura 1, define-se em qual geração cada respondente se enquadra, sendo que, 0,6% *Baby boomer* (1940 a 1960), 7,1% X (1961 a 1980), 30,4% Y (1981 a 1995), 61,3% Z (1996 a 2010) e 0,6% Alfa (a partir de 2011). Percebe-se que dentro desta universidade da serra gaúcha, a maior parte dos respondentes estão inseridos na geração Z.

Segundo Dimock (2019), por muitos fatores históricos, o ano que delimita entre a geração *Millenial* (Y) e a geração Z é 1996, sendo os *Millenials* (Y) os nascidos

entre 1981 e 1996, e a geração Z sendo os nascidos entre 1997 e 2012 e também considera que a geração X foi da época de 1965 a 1980, e os *Babies Boomers* de 1946 até 1964.

Figura 2 - Há quanto tempo você está trabalhando na organização atual?



Fonte: Autoria própria a partir do *Google Forms* (2022).

Na figura 2, analisa-se qual o período de tempo que o respondente está inserido na organização atual, sendo assim, 9,5% menos de 06 meses, 11,3% entre 06 e 12 meses, 14,9% entre 13 meses e 18 meses, 4,8% entre 19 meses e 24 meses e 59,5% acima de 24 meses. Com isso, temos o resultado de que a maioria dos respondentes estão na organização atual por mais de 24 meses, tendo assim ligação com a figura 3, onde percebemos o porquê deste resultado.

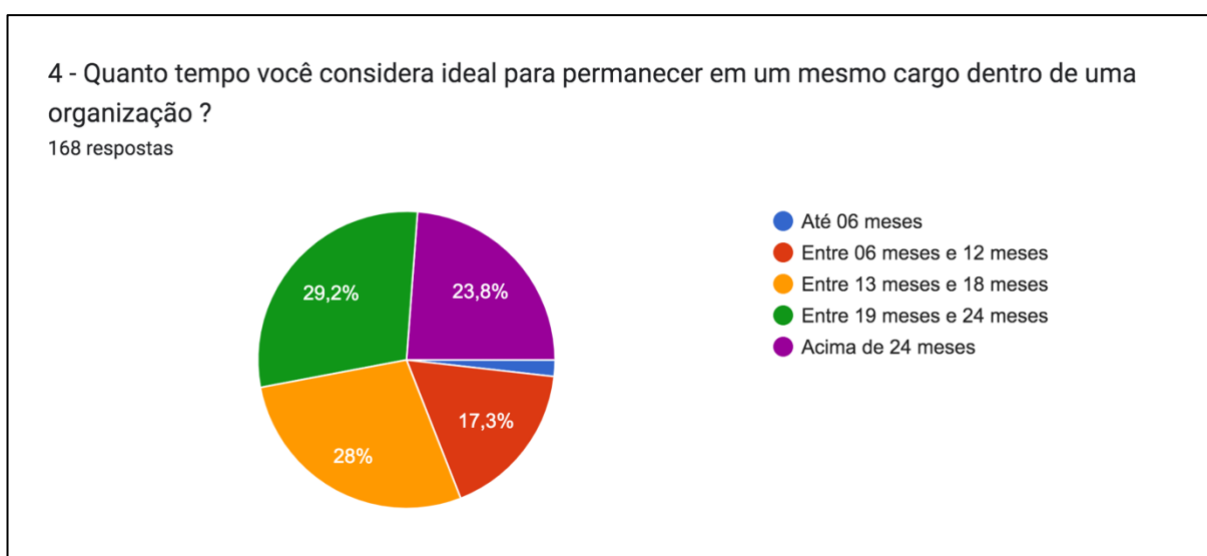
Figura 3 - Quanto tempo você considera ideal para trabalhar em uma organização?



Fonte: Autoria própria a partir do *Google Forms* (2022).

Na figura 3, notamos que os graduandos de uma universidade da serra gaúcha, pretendem permanecer na organização por mais de 5 anos, com um aproveitamento de 58,9%, após isso temos também outros tempos de que os respondentes acham interessante para si, ficar dentro de uma organização, 1,8% menos de 1 ano, 8,9% de 1 ano a 2 anos, 8,3% de 2 anos a 3 anos, 7,1% de 3 anos a 4 anos e 14,9% de 4 anos a 5 anos.

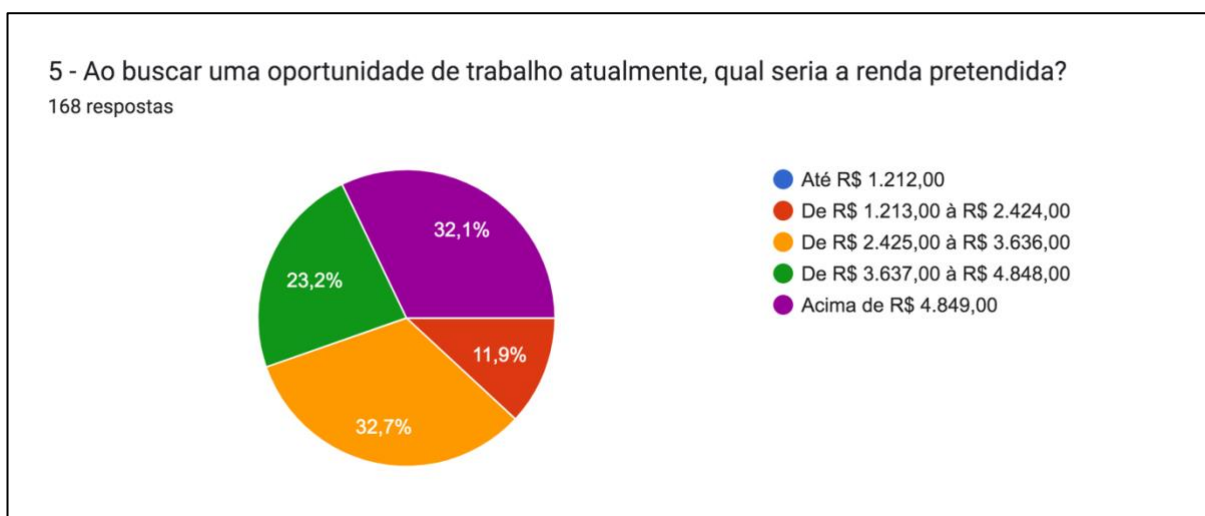
Figura 4 - Quanto tempo você considera ideal para permanecer em um mesmo cargo dentro de uma organização?



Fonte: Autoria própria a partir do *Google Forms* (2022).

Na figura 4, percebe-se que cada respondente tem seu próprio tempo de permanecer em um cargo específico e após isso, se sente “desmotivado” e prefere ir em busca de outro cargo que lhe faz mais realizado, obtendo assim o resultado, 1,8% até 06 meses, 17,3% entre 06 meses e 12 meses, 28% entre 13 meses e 18 meses, 29,2% entre 19 meses e 24 meses e 23,8% acima de 24 meses.

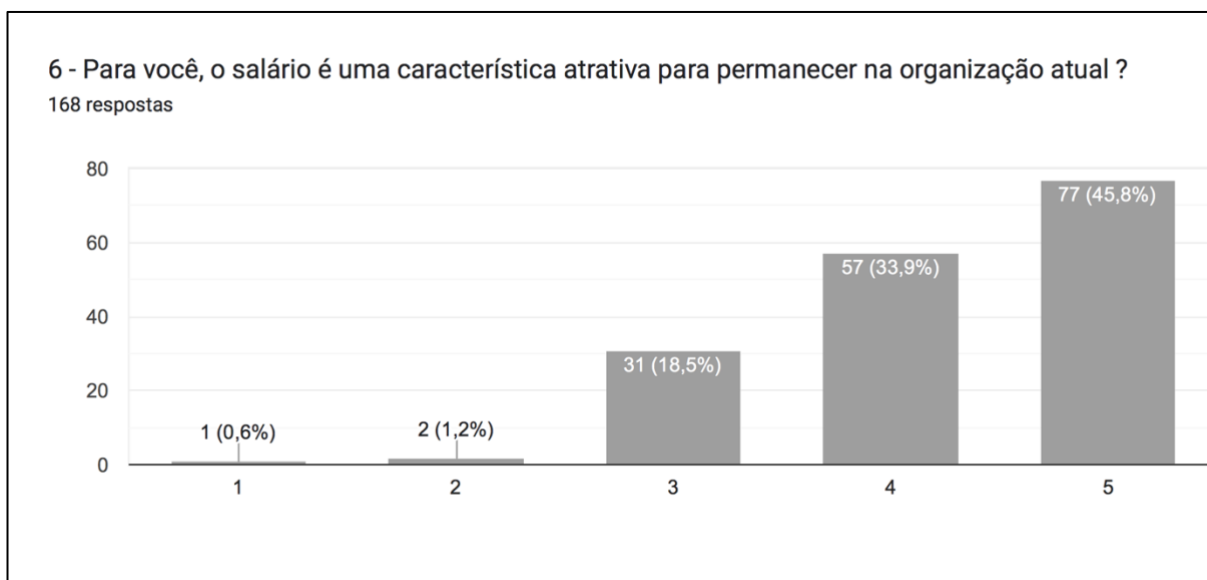
Figura 5 - Ao buscar uma oportunidade de trabalho atualmente, qual seria a renda pretendida?



Fonte: Autoria própria a partir do *Google Forms* (2022).

Na figura 5, temos uma visão salarial muito variada também, pois cada respondente percebe sua necessidade e declara aquele valor como necessário para iniciar em uma nova oportunidade de trabalho. Neste caso, podemos relacionar com a figura 20, pois normalmente o graduando de uma universidade da serra gaúcha, vai em busca de algo com salário maior ou igual ao já recebido. Tendo assim, 0% até R\$ 1.212,00, 11,9% de R\$ 1.213,00 a R\$ 2.424,00, 32,7% de R\$ 2.425,00 a R\$ 3.636,00, 23,2% de R\$ 3.637,00 a R\$ 4.848,00 e 32,1% acima de R\$ 4.849,00.

Figura 6 - Para você, o salário é uma característica atrativa para permanecer na organização atual?

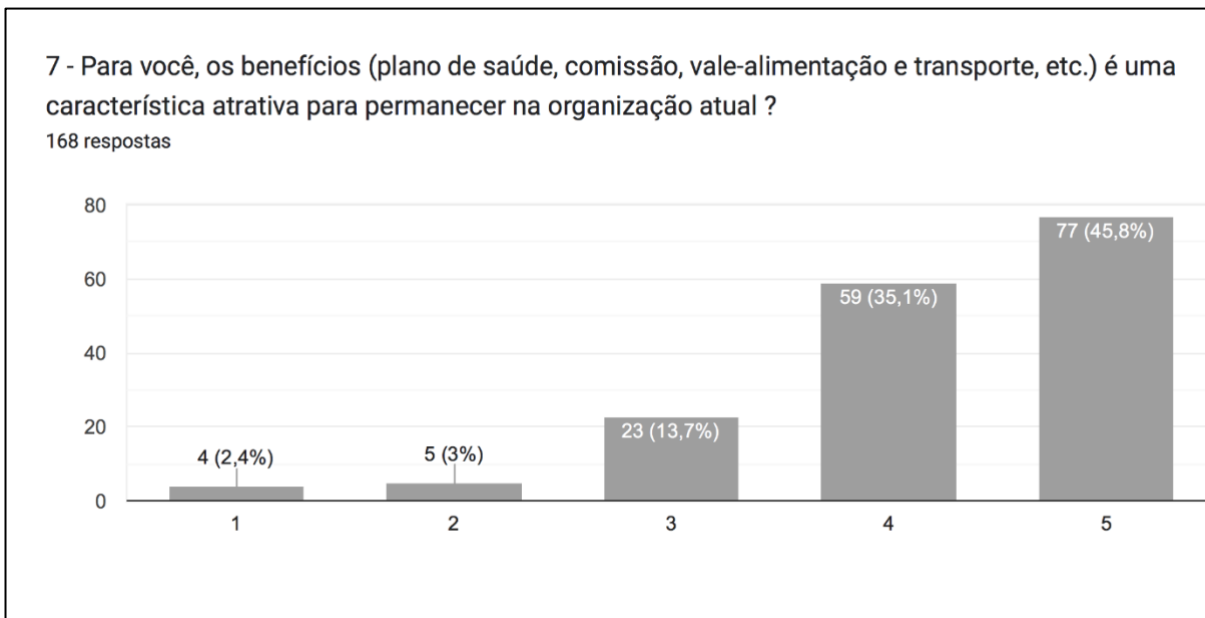


Fonte: Autoria própria a partir do *Google Forms* (2022).

Na figura 6, percebe-se que para os respondentes o salário é uma atração muito relevante para que os talentos permaneçam nas organizações atuais. Sendo assim, nota-se que 45,8% dos respondentes acham muito importante o salário para permanecer na organização, já 0,6% não acha isso necessário.

Para Andrade (2012) a motivação do colaborador com sua instituição empregadora está diretamente atrelada a fatores como salário, benefícios e remuneração; condições físicas e psicológicas do trabalho e também, a um ambiente de trabalho seguro. Ressalta-se ainda que a motivação dos colaboradores esteja associada à qualidade de vida nas organizações.

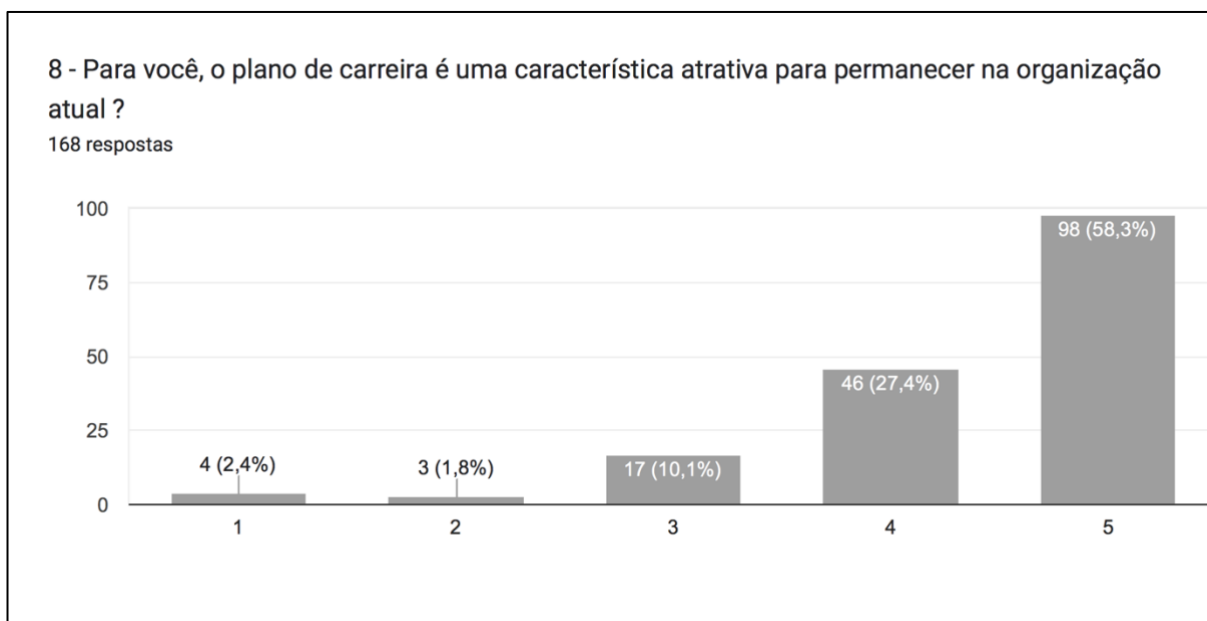
Figura 7 - Para você, os benefícios (plano de saúde, comissão, vale-alimentação e transporte, etc.) é uma característica atrativa para permanecer na organização atual?



Fonte: Autoria própria a partir do *Google Forms* (2022).

Na figura 7, acha-se importantes os benefícios que as organizações disponibilizam para os talentos, pois somando ao valor salarial é compensatório, sendo assim, 45,8% dos respondentes, acham muito importante os benefícios que a organização em que estão inseridos atualmente disponibiliza, em contra partida 2,4% não acha atrativo para permanecer em uma organização.

Figura 8 - Para você, o plano de carreira é uma característica atrativa para permanecer na organização atual?

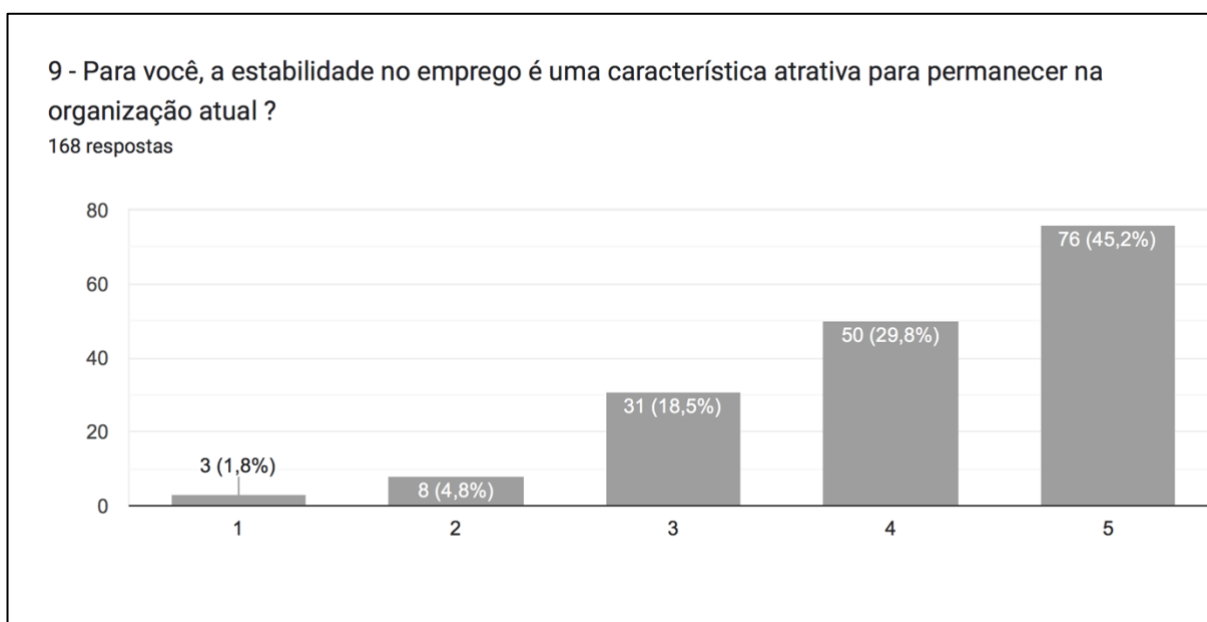


Fonte: Autoria própria a partir do *Google Forms* (2022).

Na figura 8, nota-se que o plano de carreira que a empresa disponibiliza também é uma característica importante para que os colaboradores permaneçam na organização, sendo assim, 58,3% acha importante, já 2,4% não acha essa característica importante.

Michelman (2007) enfatiza que o que instiga as pessoas a permanecerem na empresa diz respeito ao futuro da organização. Todos querem trabalhar para um vencedor. A reputação da empresa, seus valores, sua visão e planos para o futuro configuram grande diferencial na hora do colaborador optar por ficar ou não trabalhar em uma organização determinada.

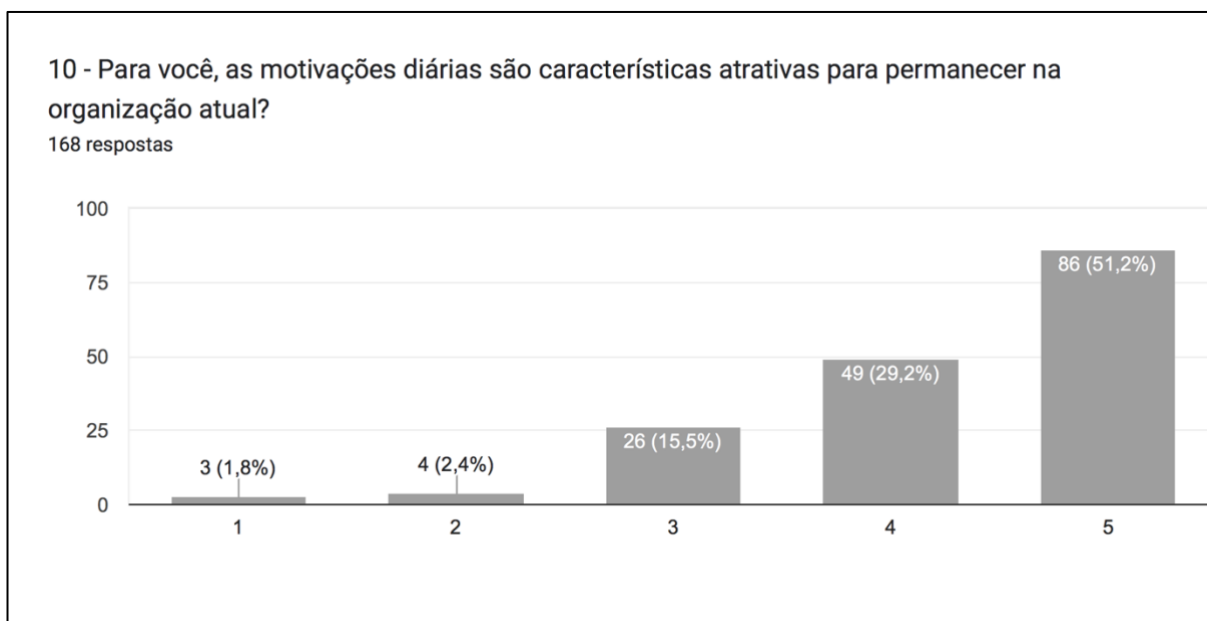
Figura 9 - Para você, a estabilidade no emprego é uma característica atrativa para permanecer na organização?



Fonte: Autoria própria a partir do *Google Forms* (2022).

Na figura 9, nota-se que a estabilidade no emprego se torna uma das principais características para um colaborador permanecer na organização em que está inserido, sabendo assim que está tranquilo e não precisa se preocupar em sair da organização, sendo assim, 45,2% acha isso importante e 1,8% não acha isso importante.

Figura 10 - Para você, as motivações diárias são características atrativas para permanecer na organização atual?

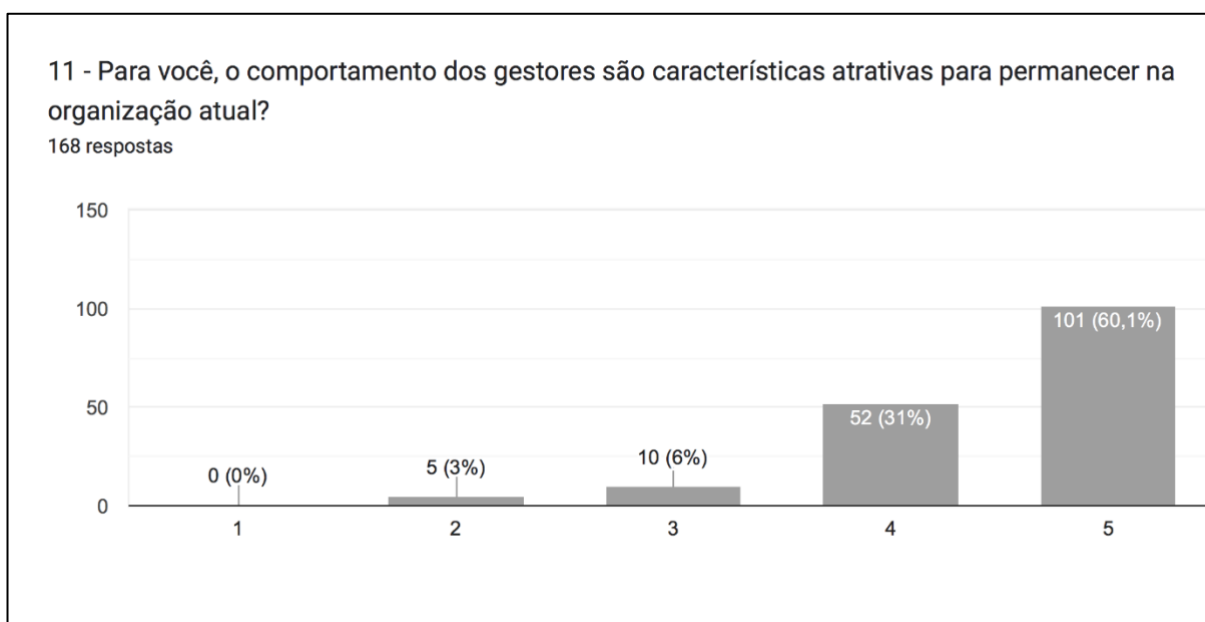


Fonte: Autoria própria a partir do *Google Forms* (2022).

Na figura 10, 51,2% dos respondentes acha que as motivações diárias são de extrema importância para a permanência em uma organização, já 1,8% não acha isso necessário e possivelmente não permaneceria em alguma organização por isso.

Motivação pode ser definida como um estímulo que tem a capacidade de incentivar a pessoa a se empenhar mais naquilo que fora proposto a ser feito. Conforme Pedroso et. al. (2012), motivação consiste no conjunto de forças internas que mobiliza o indivíduo para atingir um dado objetivo como resposta a um estado de necessidade, carência ou desequilíbrio.

Figura 11 - Para você, o comportamento dos gestores são características atrativas para permanecer na organização atual?

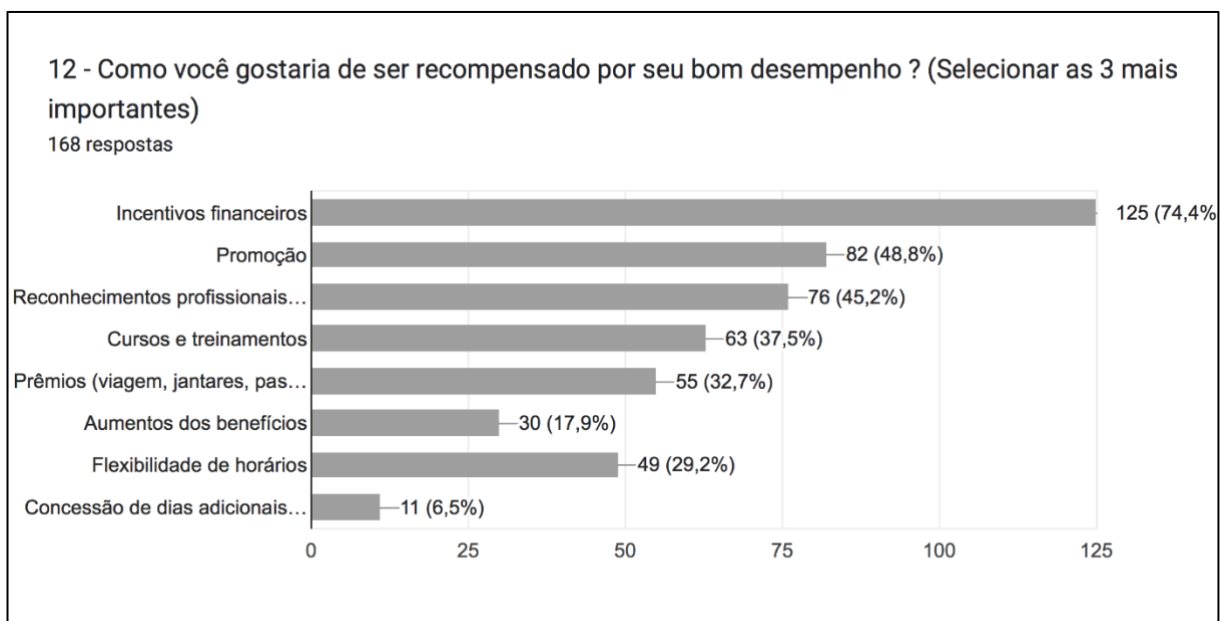


Fonte: Autoria própria a partir do *Google Forms* (2022).

Na figura 11, 60,1% dos respondentes acham importante que os gestores tenham boas características e saibam de fato gerenciar uma organização, já 3% não acha necessário esse tipo de característica para permanecer na organização.

A liderança não é apenas capacidade de gestão, mas um processo no qual o líder, por meio da influência mútua com as pessoas, possui a inspiração para trabalhar por um propósito. O líder atual é instigado a perceber o humano de forma mais integral, perceber as pessoas dentro da organização de forma mais humana e considerar a sua subjetividade. (GOMES, 2014).

Figura 12 - Como você gostaria de ser recompensado por seu bom desempenho? (Selecionar as três mais importantes).

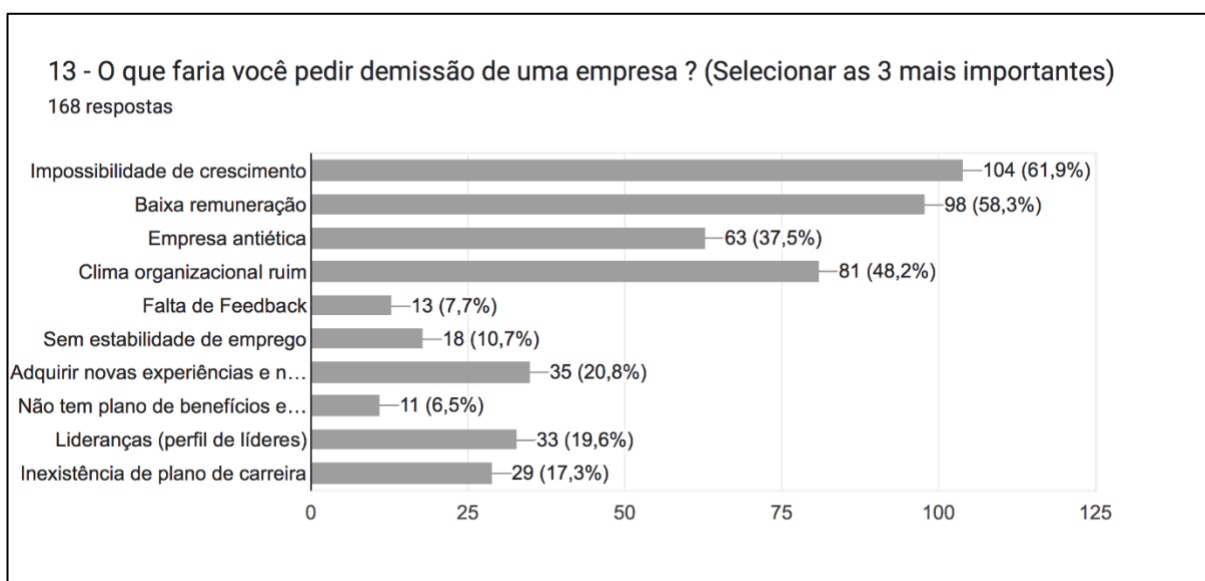


Fonte: Autoria própria a partir do *Google Forms* (2022).

Na figura 12, foi solicitado para que cada respondente escolhesse três características importantes que o faça permanecer em uma organização e ache uma ótima forma de recompensa, os três que mais motivam os profissionais são, 74,4% é por incentivos financeiro, 48,4% promoção e 45,2% reconhecimento profissional.

Para Chiavenato (2007), a remuneração é uma estratégia utilizada pelas empresas para manter os índices de desempenho.

Figura 13 - O que faria você pedir demissão de uma empresa? (Selecionar as três mais importantes).

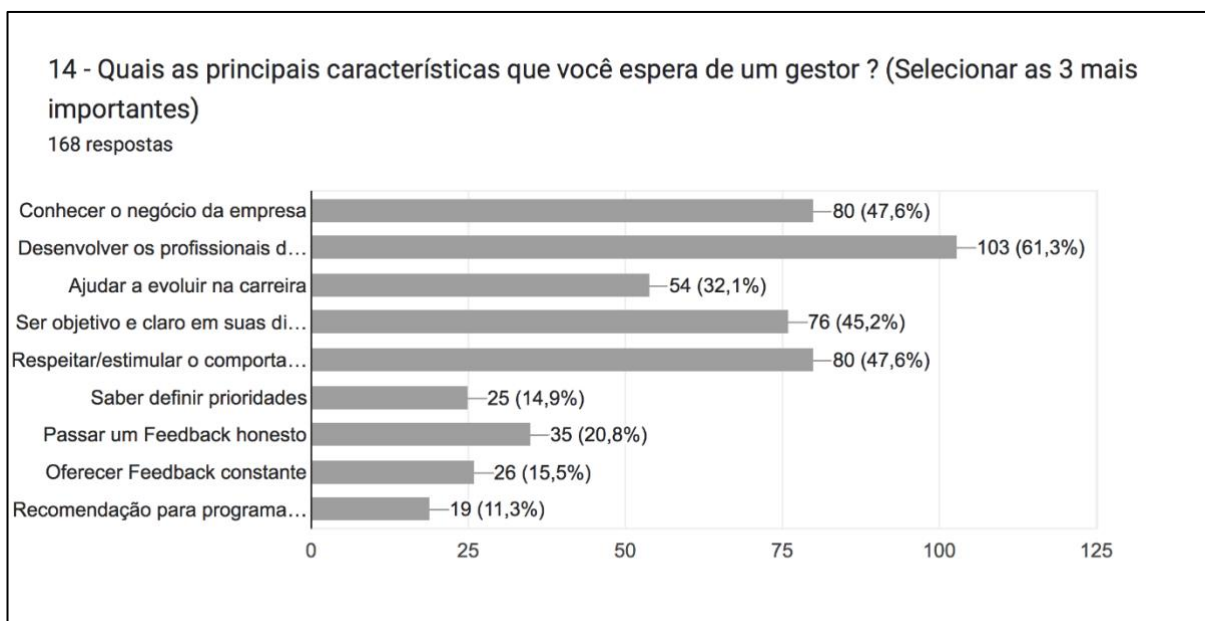


Fonte: Autoria própria a partir do Google Forms (2022).

Na figura 13, foi solicitado o que faria um colaborador a pedir desligamento da empresa, e os mais comentados foram, 61,9% a impossibilidade de crescimento, 58,3% baixa remuneração e 48,2% ter um clima organizacional ruim.

Rotatividade pessoal não é uma causa, mas efeitos da consequência de certos fenômenos localizados internos ou externamente a organização. Fenômenos internos como política salarial, e de benefícios, Estilo Gerencial, Relacionamento Humano, Critérios de Avaliação de Desempenho (CHIAVENATO, 2004, p. 155).

Figura 14 - Quais as principais características que você espera de um gestor? (Selecionar as três mais importantes).

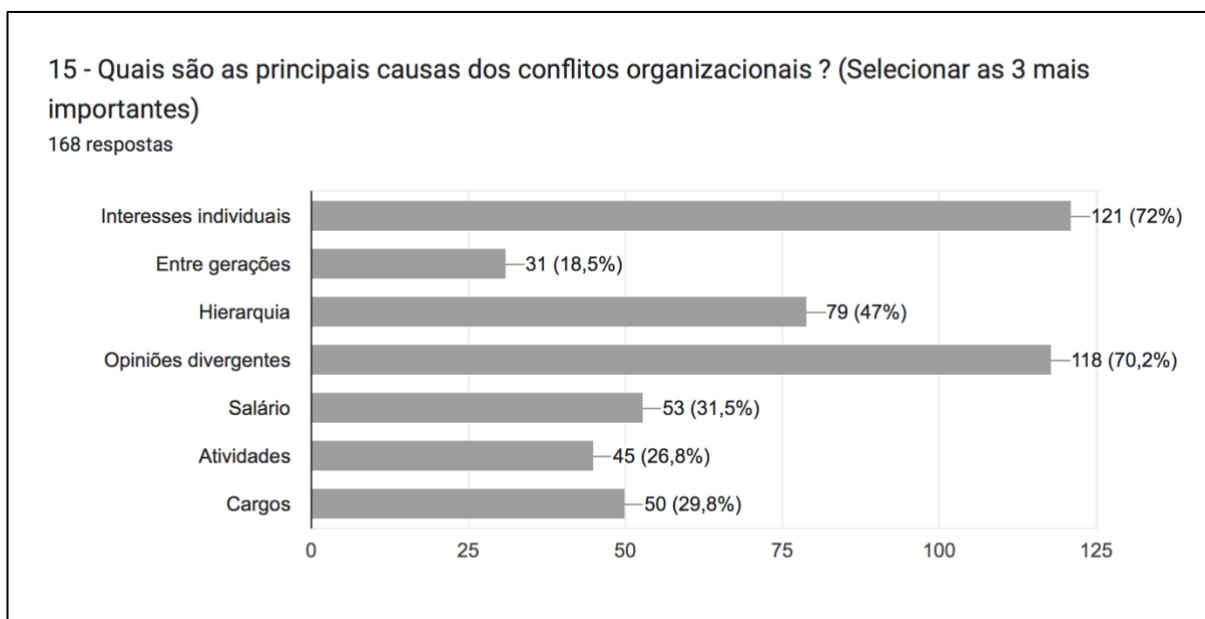


Fonte: Autoria própria a partir do *Google Forms* (2022).

Na figura 14, foi solicitado qual as características que você espera de um gestor, para que o ambiente organizacional seja leve e que você se sinta bem em permanecer, sendo assim, 61,3% desenvolver os profissionais da sua equipe, 47,6% conhecer o negócio da empresa e 47,6% respeitar/estimular o comportamento individual.

Araújo (1999) afirma que existem mitos a serem quebrados quando se refere ao papel do líder nas organizações. Quando uma empresa se refere ao líder não necessariamente relaciona-se aos cargos de chefia. A distinção entre um líder e um chefe são os papéis que ambos desempenham e o resultado do uso do poder em questão. No papel de um diretor, gerente, chefe, supervisor, o poder está vinculado ao cargo ou posição, em outras palavras, o poder hierárquico. Ao exercer um papel de liderança o indivíduo possui o poder pessoal, está relacionado à disposição de incentivar, alertar ou induzir à reflexão, dar e receber *feedback*. Um líder não obterá excelência e padrão de produtividade necessária se ele próprio não se libertar do apego às posições e da rigidez apresentada pela estrutura hierárquica.

Figura 15 - Quais são as principais causas dos conflitos organizacionais? (Selecionar as três mais importantes).



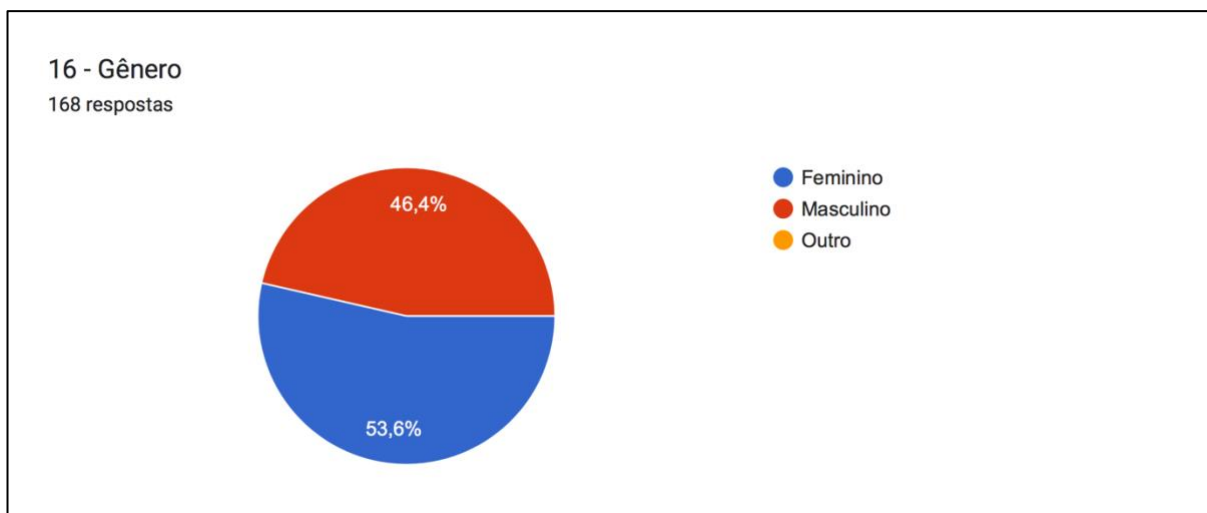
Fonte: Autoria própria a partir do *Google Forms* (2022).

Na figura 15, perguntou-se quais as causas dos conflitos organizacionais, 72% interesses individuais, 70,2% opiniões divergentes e 47% hierarquia.

Rahim (2011, p.15-32), com base numa revisão feita por Baron (1990, p.197-216), identifica cinco aspectos em comum entre as diferentes definições e concepções de conflito recentes presentes na literatura:

- a) a noção de interesses nulos opostos, ou numa situação, em que o interesse de uma das partes seja diretamente impeditivo para o interesse da outra;
- b) o reconhecimento de que esses interesses existem;
- c) a percepção da outra parte como uma ameaça potencial ou expressa para os próprios interesses;
- d) a existência de um conflito de um processo que permite que este conflito seja composto pelo ambiente organizacional e pelas experiências anteriores como partes, que propicia entre essas percepções se tornem num conflito expresso;
- e) a ocorrência de ações por parte de um ou ambos os intervenientes que, de fato, interferem nos interesses da outra parte.

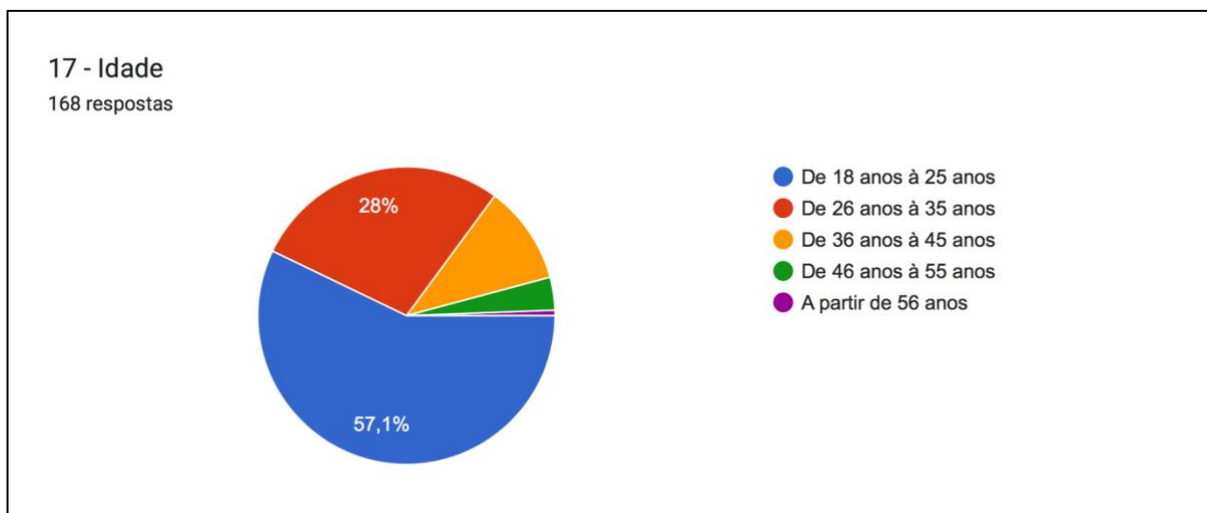
Figura 16 – Gênero



Fonte: Autoria própria a partir do *Google Forms* (2022).

Observa-se pela figura 16, que 46,4% dos respondentes são do sexo feminino e 53,6% são do sexo masculino, identificando que a variação de respondentes de cada gênero é pequena e que o mercado de trabalho atual obtém uma diversidade equilibrada.

Figura 17 – Idade

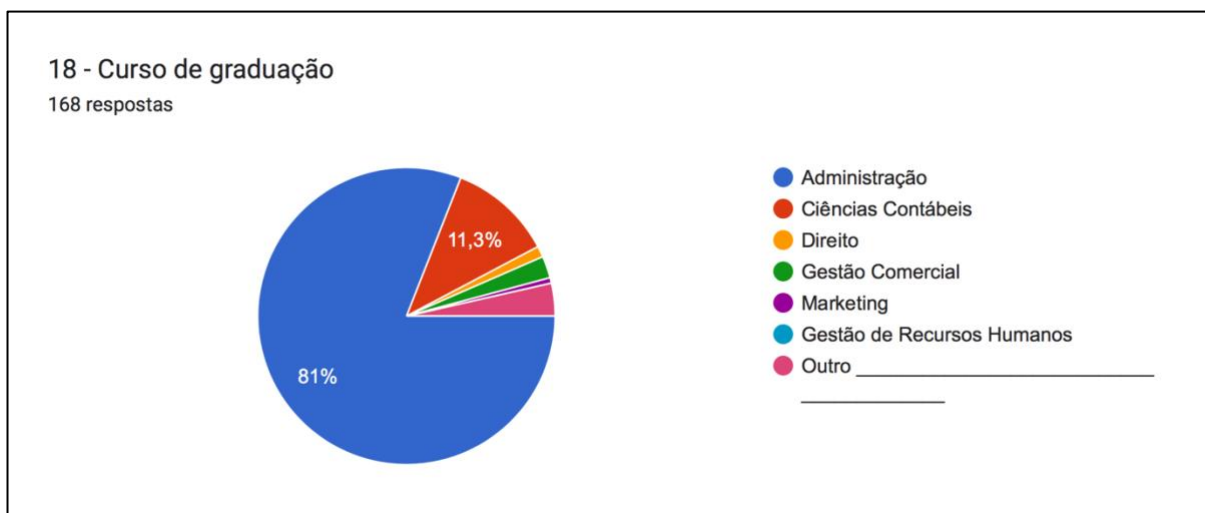


Fonte: Autoria própria a partir do *Google Forms* (2022).

Conforme a figura 17, o questionário foi aplicado para pessoas com diversas idades, 57,1% tem idade entre 18 anos a 25 anos, seguindo em 28% entre 26 anos a 35 anos, 10,7% com 36 anos a 45 anos, 3,6% de 46 anos a 55 anos e por fim 0,6%

dos respondentes com idade a partir de 56 anos.

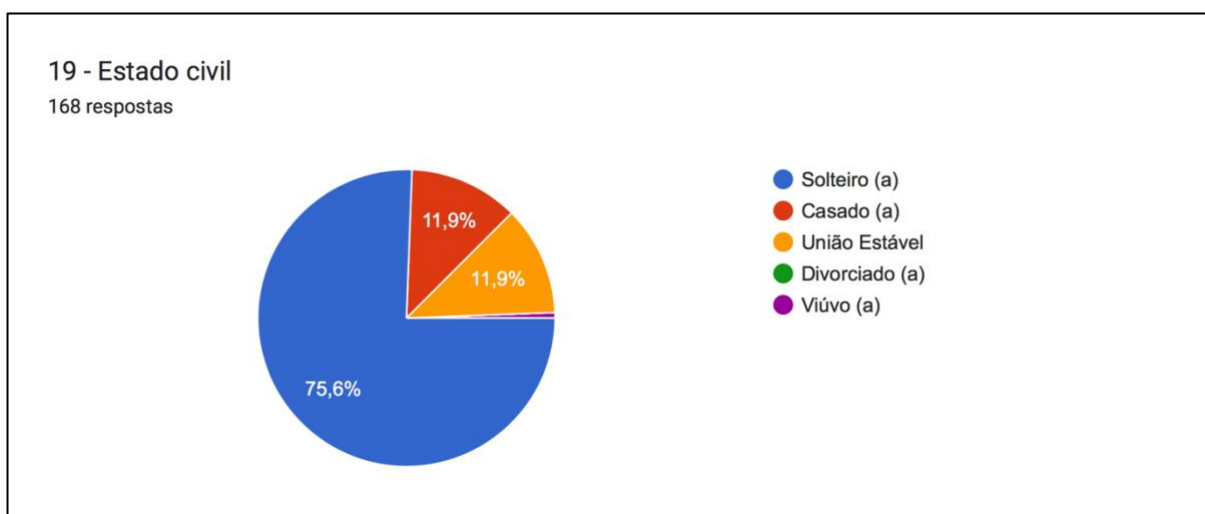
Figura 18 - Curso de graduação



Fonte: Autoria própria a partir do *Google Forms* (2022).

Na figura 18, percebe-se que os cursos de graduação também são bem variados, sendo 81% Administração, 11,3% Ciências Contábeis, 1,2% Direito, 2,4% Gestão Comercial, 0,6% Marketing, 3,6% Outros cursos, devido a pesquisa ter sido realizada em uma universidade da serra gaúcha, o curso com maior predominância é Administração.

Figura 19 - Estado civil

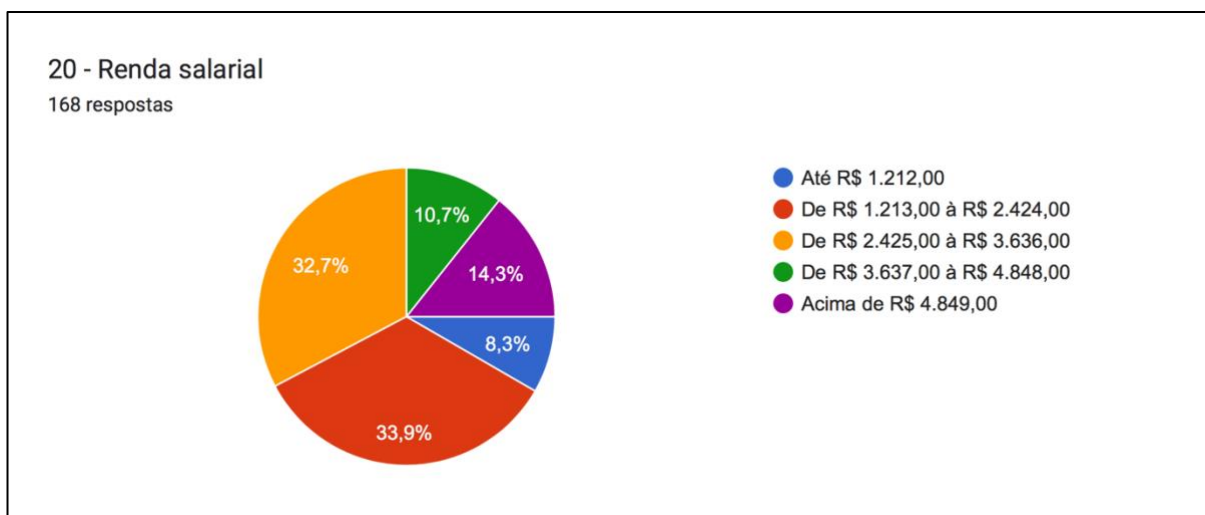


Fonte: Autoria própria a partir do *Google Forms* (2022).

Identifica-se na figura 19, a maioria dos graduandos são solteiros (as) com

75,6%, seguindo com 11,9% são casados (as), 11,9% encontram-se em união estável e 0,6% são viúvo (a), levando em consideração que seu estado civil não interfere em suas motivações de permanecer nas organizações em que estão inseridos.

Figura 20 - Renda salarial



Fonte: Autoria própria a partir do *Google Forms* (2022).

A renda salarial dos respondentes ficou com ganhos de 8,3% até R\$ 1.212,00, 33,9% de R\$ 1.213,00 a R\$ 2.424,00, 32,7% de R\$ 2.425,00 a R\$ 3.636,00, 10,7% de R\$ 3.637,00 a R\$ 4.848,00 e 14,3% acima de R\$ 4.849,00, demonstrando assim que a renda salarial interfere na permanência nas organizações.

4.1 ANÁLISE DAS TABELAS CRUZADAS

Através do processamento simultâneo de duas ou mais variáveis, tabelas cruzadas habilitam o pesquisador a obter informações adicionais em questões que não podem ser de forma isolada (MALHOTRA, 2011).

Este autor utilizou a plataforma *Google Forms* em conjunto com o Microsoft Excel em sua versão 2016 para obter a tabulação cruzada a fim de identificar mais informações sobre os resultados da pesquisa. A análise de cruzamentos está contida nas tabelas 21, 22 e 23.

O enfoque nas tabelas cruzadas ocorreu com questões referentes ao mercado de trabalho, que este autor acredita serem as mais significativas e relevantes para o presente estudo.

Figura 21 - Cruzamento entre idade x salário

Idade	Para você, o salário é uma característica atrativa para permanecer na organização atual ? (Pouco Importante 1 a Muito Importante 5)					
	1	2	3	4	5	Total
De 18 anos à 25 anos	1	1	17	30	47	96
De 26 anos à 35 anos	0	1	10	17	19	47
De 36 anos à 45 anos	0	0	3	8	7	18
De 46 anos à 55 anos	0	0	1	2	3	6
A partir de 56 anos	0	0	0	0	1	1
Total	1	2	31	57	77	168

Fonte: Aatoria própria (2022).

Na tabela 21, foi cruzado os dados da tabela 6 (salário) com a figura 17 (idade dos respondentes), onde obteve-se um maior cruzamento das respostas em indivíduos com idade entre 18 a 25 anos e que acham muito importante o salário como característica atrativa para permanecer nas organizações.

Os respondentes das outras idades também consideram como importante ou muito importante o salário na questão de permanecer nas organizações.

Figura 22 - Cruzamento entre gênero x comportamento dos gestores

Gênero	Para você, o comportamento dos gestores são características atrativas para permanecer na organização atual? (Pouco Importante 1 a Muito Importante 5)					
	1	2	3	4	5	Total
Masculino	0	3	4	26	45	78
Feminino	0	2	6	26	56	90
Total	0	5	10	52	101	168

Fonte: Aatoria própria (2022).

Na tabela 22, foi cruzado os dados da tabela 11 (comportamento dos gestores) com a figura 16 (gênero), onde obteve-se um maior cruzamento das respostas em indivíduos do gênero feminino e que acham muito importante o comportamento dos gestores como característica atrativa para permanecer nas organizações.

O gênero masculino também considera como muito importante o comportamento dos gestores no quesito permanência nas organizações.

Figura 23 - Cruzamento entre renda salarial x plano de carreira

Renda Salarial	Para você, o plano de carreira é uma característica atrativa para permanecer na organização atual ? (Pouco Importante 1 a Muito Importante 5)					Total
	1	2	3	4	5	
Até R\$ 1.212,00	0	0	2	5	7	14
De R\$ 1.213,00 à R\$ 2.424,00	2	2	8	13	32	57
De R\$ 2.425,00 à R\$ 3.636,00	1	1	4	15	34	55
De R\$ 3.637,00 à R\$ 4.848,00	0	0	1	6	11	18
Acima de R\$ 4.849,00	1	0	2	7	14	24
Total	4	3	17	46	98	168

Fonte: Autoria própria (2022).

Na tabela 23, foi cruzado os dados da tabela 8 (plano de carreira) com a figura 20 (renda salarial), onde obteve-se um maior cruzamento das respostas em indivíduos de renda R\$ 2.435,00 à R\$ 3.636,00 e que acham muito importante o plano de carreira como característica atrativa para permanecer nas organizações.

Um ponto a salientar na avaliação é o fato de que os indivíduos com maior renda salarial não se importam tanto com o plano de carreira nas organizações.

Percebe-se através da pesquisa, que a remuneração ainda é o ponto que mais motiva os jovens a permanecerem nas organizações em que estão inseridos, buscando também o crescimento e que os gestores percebam os grandes talentos que tem entre os colaboradores.

Com isso, espera-se que as organizações percebam o que de fato está desmotivando cada talento, para que possa retê-lo e não o perder em um futuro próximo. Dando a ele melhores condições de trabalho, como a remuneração merecida, ajudando-o a crescer dentro da organização e deixando esse talento demonstrar suas habilidades e aproveitar melhor cada qualidade sua.

5 CONCLUSÃO

Este estudo procurou entender quais os interesses e as motivações dos jovens atuais, de uma universidade da serra gaúcha, em permanecer nas organizações quem que estão inseridos.

Com base nisso, foram propostos alguns objetivos que guiaram o estudo, aos quais foram atingidos estabelecendo uma relação entre a fundamentação teórica e a aplicação de uma pesquisa quantitativa.

Sendo assim, o primeiro objetivo foi a construção de uma base teórica, fundamentando o trabalho, que Smith (2017) sintetiza de forma exponencial, afirmando ser a origem de toda riqueza.

O debate sobre a gestão de talentos no mundo dos negócios está presente em linhas de investigação sobre políticas de recursos humanos e práticas de gestão (FERRAZZA; BURTET; SCHEFFER; 2015). Com o crescimento da dificuldade em atrair e reter os jovens no mercado de trabalho, aumentou o interesse dos estudiosos do tema, e esse foi um dos motivos do porquê este estudo foi realizado.

Sempre buscando a melhoria contínua e o crescimento das organizações que obtém essa dificuldade, reter e atrair esses jovens é fundamental para as organizações devido a grande escassez de mão de obra no mercado em relação as necessidades da empresa.

As gerações também podem ser um fator preponderante para o resultado deste estudo, pois as teorias sobre gerações mostram que pessoas nascidas num mesmo período compartilham experiências de vida e sociais semelhantes, fazendo com que se enquadrem nas mesmas respostas, vivências e padrões. Tendo assim um enquadramento pelas suas crenças sobre organizações, ética profissional e seu comportamento no trabalho (SMOLA; SUTTON, 2002).

A motivação é uma característica importante na decisão de permanecer ou não em uma organização, pois a motivação pode ser definida como um estímulo que tem a capacidade de incentivar a pessoa a se empenhar mais naquilo que fora proposto a ser feito. Conforme Pedroso et. al. (2012), motivação consiste no conjunto de forças internas que mobiliza o indivíduo para atingir um dado objetivo como resposta a um estado de necessidade, carência ou desequilíbrio.

Mas para que continue crescendo, precisa-se verificar quais os pontos fortes para que se mantenha em alta sempre, e os pontos fracos para que sejam melhorados

a cada dia e dê mais excelência ao negócio. As empresas precisam estar sempre inovando, seja ela na cultura organizacional, uma parte mais delicada da organização ou até mesmo com um simples ajuste em benefícios, como por exemplo.

Com o resultado da pesquisa, conclui-se que os jovens desejam e se sentem motivados a permanecer nas organizações em que estão inseridos pela remuneração significativa, ou seja, sendo reconhecido financeiramente pelo seu trabalho.

Os benefícios disponibilizados pela empresa também são fatores importantes para a permanência na organização, sendo que os mesmos normalmente somam-se a remuneração e devem ser considerados.

O plano de carreira é um fator com alto índice de permanência, os jovens buscam organizações que deixem eles mostrarem suas habilidades e que desenvolvam seu crescimento no dia-a-dia, com novas oportunidades internas.

O planejamento empresarial, sempre tem uma força muito grande na retenção destes talentos, pois o planejamento empresarial precisa ter planos de ações e planos de crescimento dentro da organização, plano de cargos e salários, benefícios e afins.

Espera-se que após esse estudo, as organizações consigam perceber onde estão pecando, e consigam reter seus talentos internos, gerando assim maior satisfação para eles e também um ótimo crescimento da empresa. Pois perdê-los para concorrência não é uma boa opção e pode assim gerar frustrações nos que ainda estão inseridos nesta organização. E pensando pelo lado do talento, quanto mais se vê colegas conseguindo crescer dentro da organização em que estão atualmente, mais talentos terá ao longo dos tempos. Caso as organizações não retenham, perderão mais seus talentos, que ficarão dentro das organizações porque precisam momentaneamente, e após seguirão por outro caminho.

Por fim, é reconhecida a importância do presente estudo para o autor, tanto em nível profissional, por estar observando a nova geração que está no mercado de trabalho, tanto em nível pessoal e acadêmico, ao participar de uma pesquisa acadêmica de relevância e por utilizar os conhecimentos incorporados ao longo de todo o período acadêmico para o desenvolvimento deste estudo.

REFERÊNCIAS

ACEVEDO, Cláudia Rosa; NOHARA, Jouliana Jordan. **Como fazer monografias: TCC, dissertações e teses**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

ANAUATE, C. **Geração Z em Debate**. 2017. Disponível em: <<https://www.edelman.com.br/white-paper/geracao-z-em-debate/>>. Acesso em: 02 jun. 2022.

ANDRADE, R. M. **Qualidade de vida no trabalho dos colaboradores da empresa Farben S/A indústria química**. Monografia, 52 f (Pós- graduação em gestão empresarial) – Universidade do Extremo Sul Catarinense, Criciúma, 2012.

ANDRADE, S. I., MENDES, P., CORREA, D.A., ZAINÉ, M. F., & OLIVEIRA, A. T. **Conflito de gerações no ambiente de trabalho: um estudo em empresa pública**. Anais do 9 Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. Resende, RJ, Brasil, 2012.

ARAUJO, A. **Coach: um parceiro para o seu sucesso**. São Paulo: Editora Gente, 1999.

ARAUJO, A. 2014. **Eles já nascem conectados**. Revista na Mochila. v.6, n. 32, p. 20-23. Disponível em: <http://www.youblisher.com/p/857532-Revista-NA-MOCHILA-Ed-Abril-14-no-32>. Acesso em: 20 de agos. 2022.

BANOV, M. R. **Psicologia no gerenciamento de pessoas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

BAPTISTA, Makilim Nunes; CAMPOS, Dinael Corrêa de. **Metodologias de pesquisa em ciências: análises quantitativa e qualitativa**. 2. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2016.

BARON, Robert A. (1990), **Conflict in Organizations em Murphy, Kevin R. e Saal, Frank E. (orgs.) Psychology in Organizations: Integrating Science and Practice**, Hillsdale, Lawrence Erlbaum Associates.

BAUMAN, Zygmunt. **Sobre Educação e Juventude: conversas com Ricardo Mazzeo**. Tradução de Carlos Alberto Medeiros. Editora Zahar, 2013.

BERALDO, V V. **Geração Alpha e o futuro da educação**. Revista tutores, 2015. Disponível em: <http://www.tutores.com.br/belohorizonte-sion/noticias.asp?id=4724>. Acesso em 06 mai. 2022.

BERGER, L. A.; BERGER, D. R. **The talent management handbook: creating organizational excellence by identifying, developing, and promoting your best people**. New York: McGraw-Hill, 2004.

BERKUP, Sezin B. **Working with generations X and Y in generation Z period: Management of different generations in business life.** *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 2014.

BORGES, Maria de Lourdes; SILVA, Adelina G. da. **Implicações de um Cenário Multigeracional no Ambiente de Trabalho: Diferenças, Desafios e Aprendizagem**, 2013.

BOX. **All We Want to be Young**, 2011. Disponível em <<https://vimeo.com/16641689>> Acesso: 01 jun. 2022.

BRANHAM, L. **Motivando as pessoas que fazem a diferença: 24 maneiras de manter o talento de sua empresa.** Rio de Janeiro: Campus, 2002.

CÂMARA, P. B., GUERRA, P. B. & RODRIGUES, J. V. **Novo humanator: Recursos humanos e sucesso empresarial.** Publicações Dom Quixote, 2003.

CARRARA, Tânia M. P.; NUNES, Simone C.; SARSUR, Amyra M. **Retenção de Talentos de Diversas Gerações em um mesmo Contexto Organizacional.** In: Encontro de Gestão de Pessoas e Relações De Trabalho. Brasília: ANPAD, 2013.

CASTILHO, Auriluce Pereira. BORGES, Nara R. Martins. PEREIRA, Vânia Tanús. **Manual de metodologia científica do ILES/ULBRA Itumbiara.** Goiás: ILES/ULBRA, 2011.

CENNAMO, Lucy.; GARDNER, Dianne. **Generational differences in work values, outcomes and person - organization values fit.** *Journal of Managerial Psychology, Bingley*, v. 23, n. 8, p. 891-906, 2008.

CERETTA, S B; FROEMMING, L M. Geração Z: **Compreendendo os hábitos de consumo da geração emergente.** RAUnP, Natal, ano 3, n. 2, p. 15-24, abr./set. 2011.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino; SILVA, Roberto da. **Metodologia científica.** 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

CHIAVENATO, **Recursos humanos: O capital das organizações-8º edição-São Paulo: Atlas**, 2004.

CHIAVENATO, I. **Administração: teoria, processo e prática.** 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento Organizacional.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CIRIACO, D. **O que é a geração z?** 2009. Disponível em: <<http://www.baixaki.com.br/info/2391-o-que-e-a-geracao-z-.htm>>. Acesso em: 20 mai 2022.

COMAZZETTO, L. R., PERRONE, C. M., VASCONCELOS, S. J. L., & GONÇALVES, J. **A geração Y no Mercado de trabalho: um estudo comparativo entre gerações.** Revista Psicologia: ciência e profissão, 36, 145-157. 2016.

CONTE, G.S.2016. **Consumo compartilhado de roupas: diferenças de comportamento entre as gerações Y e Z.** 2016. Dissertação (Bacharel em Administração) –Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2016. Disponível em: <https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/158561/001022062.pdf?sequence=1>. Acesso em: 20 de agos. 2022.

COOPER, Donald R.; SCHINDLER, Pamela S. **Métodos de pesquisa em administração.** 12. ed. Porto Alegre: AMGH, 2016.

CORTINHAS, A. (2014). **Motivação e satisfação no trabalho em contextos sociais e económicos diferentes – crise e crescimento.** (Tese de Mestrado não publicada). Instituto Universitário de Lisboa, Lisboa.

DAFT, Richard L. **Teoría y diseño organizacional.** Thomson: México. 8a ed. 699 páginas. Formato: pulgadas. ISBN 970-686-363, 2005.

DIMOCK, Michael. **Where Millennials end and Generation Z begins.** Pew Research Center, 2019.

DINIZ, D. **Não é bem assim.** Revista Você RH. Rio de Janeiro, v. 1, n. 9, p. 46-48, dez. 2011/ fev. 2012.

DURBIN, Andrew J. **Fundamentos do comportamento organizacional.** 1ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

ERICKSON, T. **E agora Geração x? Como se manter no auge profissional e exercer liderança plena numa época de intensa transformação.** Rio de janeiro: Elsevier, 2011.

FERRAZZA, D. S.; BURTET, C. G.; SCHEFFER, A. B. B. **O que as organizações entendem por gestão de talentos?** REAd, Porto Alegre, v. 21, n. 1, abr. p. 222-247, 2015.

FERNANDES, A. (Coord.). **Gestão de Talentos: 14 Olhares sobre a Gestão de Pessoas.** Cascais, Editora Pergaminho, 2001.

FOJA, C R. **O sentido do trabalho para a geração Y: um estudo a partir do jovem executivo.** Dissertação de Mestrado em Administração. Universidade Metodista, São Bernardo do Campo, 2009.

GERHARDT, Tatiana Engel. SILVEIRA, Denise Tolfo (Org.). Universidade Aberta do Brasil (Coord.). **Método de pesquisa.** Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais.** 1.ed. São Paulo: Atlas, 2001.

GIL, Antônio C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de Pessoas**. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GILBERT, Jay. The Millennials: **A new generation of employees, a new set of engagement policies**. Ivey Business Journal, v. 75, n. 5, p. 26-28, 2011.

GOMES, V. **Liderança para uma nova economia**: como as empresas estão inovando para uma gestão mais inspiradora. São Paulo: Pólen, 2014.

GRETZ, J. R. **Viabilizando talentos**. Florianópolis: GB Comunicações, 1997.

GUEDES, Luís Fernando Ascensão. **Era da informação**: o que é e quais são os efeitos nas empresas. São Paulo, 2019. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/5579422/mod_resource/content/4/T3b_Guedes_Era%20da%20Informação.pdf. Acesso em: 30 abr. 2022.

HONORATO, Gilson. **Conhecendo o marketing**. São Paulo: Manole, 2004.

INFOMONEY. **Quem são, como vivem e o que pensam os jovens da Geração Z?**, 2010. Disponível em: < <http://www.infomoney.com.br/onde-investir/noticia/1859637/quem-sao-como-vivem-que-pensam-jovens-geracao> >. Acessado em 12 de outubro de 2017. Acesso em: 02 jun. 2022.

JUNIOR, C. C. M. C., LIMA, F. A., CONCEIÇÃO, I. A., SOUZA, W. A., & KONRAD, M. R. **O gerenciamento das relações entre as múltiplas gerações no mercado de trabalho**. Educação, Gestão e Sociedade, 2016.

KLEIN, Amarolinda Zanela et al. **Metodologia de pesquisa em administração**: uma abordagem prática. São Paulo: Atlas, 2015.

KNECHTEL, Maria do Rosário. **Metodologia da pesquisa em educação**: uma abordagem teórico-prática dialogada. Curitiba: Intersaberes, 2014.

KOTLER, P. **Administração de marketing**: análise, planejamento, implementação e controle. Tradução Ailton Bomfim Brandão – 5. Ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KUPPERSCHMIDT, B. R. **Multigeneration employees: strategies for effective management**. *Health Care Manager*, 2000.

KWASNICKA, Eunice Lacava. **Introdução à administração**. 6. ed., rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2004.

LACOMBRE, Francisco Jose Masset. **Recursos Humanos**: princípios e tendências. São Paulo: Saraiva, 2007.

LAKATOS, Eva; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LOMBARDIA, Pilar Garcia; STEIN, Guido.; PIN, José Ramon. **Políticas para dirigir a los nuevos Profesionales – motivaciones y valores de la generacion Y**.

Disponível em: <<http://www.iesep.com/Descargas/spdf/Gratuitos/R130.pdf>> acesso em: 28 mai. 2022.

MALAFAIA, G.S. **Gestão Estratégica de pessoas em Ambientes Multigeracionais**. VII Congresso de Excelência em Gestão. Rio de Janeiro. 2011.

MALHOTRA, N. **Pesquisa de marketing**. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 4. ed. Tradução: Laura Bocco. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de Marketing. Uma orientação aplicada**. Tradução de Lene Belon Ribeiro, Monica Stefani. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Metodologia científica**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MARCONI, M. D. A.; LAKATOS, E. M. **Metodologia do Trabalho Científico**. 7a. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos**. 6. ed. São Paulo: Futura, 2002.

MASCARENHAS, Sidnei Augusto (Org.). **Metodologia científica**. São Paulo: Pearson, 2012.

MATTA, V. da. **Como gerenciar conflitos de gerações: Geração X, Y e Baby Boomer**, 2013.

MAYO, Andrew. **O valor humano da empresa: valorização das pessoas como ativos**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2003.

McCRINDLE, Mark; WOLFINGER, Emily. **The ABC of XYZ: understanding the global generations**. Sydney: UNSW Press Book, 2009. Disponível em: https://books.google.com.br/books?id=BDPHKP31IQEC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q=alpha&f=false. Acesso em: 24 abr. 2022.

MEGGINSON, Leon C; MOSLEY, D.C.; PIETRI J.R. **Administração: conceitos e aplicações**. 4 ed. São Paulo: Harbra, 1998.

MENETTI, S. A. P. P. **O comprometimento organizacional da Geração Y no Setor de Conhecimento Intensivo** / Sandra Aparecida Pagliaci Pulino Menetti. São Caetano do Sul:USCS / Universidade Municipal de São Caetano do Sul, 2013.

MICHAELIS, Johan David. **Dicionário online**. 2016. Disponível em: <<http://michaelis.uol.com.br>>. Acesso em: 24 abr. 2022.

MICHELMAN, Paul; RANDOLPH, Alan; PREWITT, Edward. **Mantendo os talentos da sua empresa**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

MITREIRO, Andreia Filipa Paulo. **Diferenças Inter-Generacionais: Estudo Sobre Marketability**. Lisboa, Pt: Universidade de Lisboa, 2013.

MOREIRA, A.A. 2014. “**Quatro gerações, conflito ou oportunidade?**”.Disponível em: <https://pt.slideshare.net/aabmoreira/quatro-geraes-conflito-ou-oportunidade/>. Acesso em: 20 de agos. 2022.

OLIVEIRA, Sidnei. **Geração Y: era das conexões, tempo de relacionamentos**. São Paulo: Clube de Autores, 2009.

OLIVEIRA, S. **Geração Y: O nascimento de uma nova versão de líderes**. Integrate Editora, São Paulo, 2010.

OLIVEIRA, S. **Geração Y: ser potencial ou ser talento? Faça por merecer**. 3. ed. São Paulo: Integrate, 2011.

OLIVEIRA, S. **Jovens para sempre: como entender os conflitos de gerações**. São Paulo: Integrate, 2012.

PAULO, Marco. **As Gerações Boomer, Baby Boomer, X, Y, Z**. 2013. Disponível em: <<http://advivo.com.br/blog/marco-paulo-valeriano-de-brito/as-geracoes-boomer-baby-boomer-x-y-z>>. Acesso em: 20 mai. 2022.

PEDROSO, D. O. et al. **Importância da Motivação dentro das Organizações**. Revista Ampla de Gestão Empresarial. Registro, SP, Ano 1, N° 1, art. 5, p 60- 76, out 2012.

PEREIRA, José Martins. **Manual de metodologia da pesquisa científica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

PEROVANO, Dalton Gean. **Manual de metodologia da pesquisa científica**. Curitiba: Intersaberes, 2016.

PRENSKY, Marc. **Nativos digitais, imigrantes digitais**. De On the Horizon, Vol. 9 No. 5, 2001.

RAHIM, M. Afzalur, **Managing Conflict in Organizations**, New Brunswick, Transaction Publishers, 2011.

- RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- ROBBINS, S. P.; JUDGE, T. A.; SOBRAL, F. **Comportamento organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro**. 14. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.
- RODRIGUES, Airton (Org). **Pesquisa mercadológica**. São Paulo: Pearson, 2015.
- ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- ROESCH, S.M.A. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso**. 3. ed. 7. reimpr. São Paulo: Atlas, 2012.
- ROESCH, Sylvia. Maria. Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em Administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2013.
- SAMARA, Beatriz Santos; BARROS, José Carlos. **Pesquisa de marketing: conceitos e metodologia**. 3. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2002.
- SANTOS, Valdeci dos. **A abordagem metodológica estudo do meio no currículo de formação de professores e discursos formativos sobre identidade profissional do professor**. In: Revista Metáfora Educacional (ISSN 1809-2705) – versão on-line, n. 11 (jul. – dez. 2011), Feira de Santana, dez./2011. Disponível em: <<http://www.valdeci.bio.br/revista.html>>. acesso em: 28 mai. 2022.
- SHIRAIISHI, Guilherme (Org.). **Pesquisa de marketing**. São Paulo: Pearson, 2012.
- SONG, J.; ZAHEDI, F. M. **A theoretical approach to web design in e-commerce: a belief reinforcement model**. *Management Science*, v. 51, n. 8, p. 1219-1235, 2005.
- SILVEIRA, José Procópio da. **10 passos para se elaborar um projeto de pesquisa de campo**. Olinda, PE: Livro rápido, 2010.
- SMITH, Adam. **A riqueza das nações**. Nova Fronteira, 2017.
- SMOLA, K.W. and Sutton, C.D. **Generational Differences: Revisiting Generational Work Values for the New Millennium**. *Journal of Organizational Behavior*, 2002.
- SOUZA, Vera Lúcia [et. al]. **Retenção de talentos e valorização profissional**. Editora FGV – Rio de Janeiro, 2015.
- TAPSCOTT, D. **A hora da geração digital: como os jovens que cresceram usando a internet estão mudando tudo...** Tradução de: Marcello Lino. Rio de Janeiro: Agir, 2010.

TOLEDO, P. B. F., ALBUQUERQUE, R. A. F., & MAGALHÃES, A. R. **O comportamento da geração Z e a influência nas atitudes dos professores.** Anais do 9o Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. Resende, RJ, Brasil, 2012.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

VESCOVI, R. A., **Os comportamentos de cooperação e competição entre as gerações nos ambientes de trabalho.** FUCAPE, 2012. Disponível em: < http://www.fucape.br/_public/producao_cientifica/8/Disserta%C3%A7%C3%A3o%20Renata%20Agostini%20Vescovi.pdf >. Acesso em: 02 jun. 2022.

ZUANAZZI, L. **O desafio da gestão da geração Z.** Trabalho de conclusão de curso, ESIC. 2014. Disponível em: < <http://pt.slideshare.net/lzuanazzi1/o-desafio-da-gestoda-gerao-z> >. Acesso em: 30 Mai 2022.

APÊNDICE A

Interesse e motivação em permanecer na organização em que está inserido.

Meu nome é Bruno Jocemar Trivelin e sou acadêmico do curso de Administração, da Universidade de Caxias do Sul - Campus Universitário de Farroupilha. Venho por meio deste questionário lhe convidar para responder às perguntas que servirão de instrumento para realização do meu trabalho de conclusão de curso. Este trabalho faz parte de uma pesquisa que tem por finalidade analisar qual é o interesse e motivação dos jovens graduandos em permanecer nas organizações onde estão inseridos. Este questionário é integrante da disciplina Trabalho de Conclusão de Curso (TCC II), na área de atuação Tópicos Especiais. O tempo médio de resposta será entre 2 e 3 minutos. Agradeço desde já por sua atenção!

*Obrigatório

1. 1 - Em qual geração você se encaixa? *

Marcar apenas uma oval.

- Baby Boomer (nascidos de 1940 a 1960)
- Geração X (nascidos de 1961 a 1980)
- Geração Y (nascidos de 1981 a 1995)
- Geração Z (nascidos de 1996 a 2010)
- Geração Alfa (nascidos a partir de 2011)

2. 2 - Há quanto tempo você está trabalhando na organização atual? *

Marcar apenas uma oval.

- Menos de 06 meses
- Entre 06 meses e 12 meses
- Entre 13 meses e 18 meses
- Entre 19 meses e 24 meses
- Acima de 24 meses

3. 3 - Quanto tempo você considera ideal para trabalhar em uma organização ? *

Marcar apenas uma oval.

- Menos de 1 ano
 De 1 ano à 2 anos
 De 2 anos à 3 anos
 De 3 anos à 4 anos
 De 4 anos à 5 anos
 Acima de 5 anos

4. 4 - Quanto tempo você considera ideal para permanecer em um mesmo cargo dentro de uma organização ?

Marcar apenas uma oval.

- Até 06 meses
 Entre 06 meses e 12 meses
 Entre 13 meses e 18 meses
 Entre 19 meses e 24 meses
 Acima de 24 meses

5. 5 - Ao buscar uma oportunidade de trabalho atualmente, qual seria a renda pretendida? *

Marcar apenas uma oval.

- Até R\$ 1.212,00
 De R\$ 1.213,00 à R\$ 2.424,00
 De R\$ 2.425,00 à R\$ 3.636,00
 De R\$ 3.637,00 à R\$ 4.848,00
 Acima de R\$ 4.849,00

6. 6 - Para você, o salário é uma característica atrativa para permanecer na organização atual ?

Marcar apenas uma oval.

1 2 3 4 5

Pou Muito importante

7. 7 - Para você, os benefícios (plano de saúde, comissão, vale-alimentação e transporte, etc) é uma característica atrativa para permanecer na organização atual ?

Marcar apenas uma oval.

1 2 3 4 5

Pou Muito importante

8. 8 - Para você, o plano de carreira é uma característica atrativa para permanecer na organização atual ?

Marcar apenas uma oval.

1 2 3 4 5

Pou Muito importante

9. 9 - Para você, a estabilidade no emprego é uma característica atrativa para permanecer na organização atual ?

Marcar apenas uma oval.

1 2 3 4 5

Pou Muito importante

10. 10 - Para você, as motivações diárias são características atrativas para permanecer na organização atual?

Marcar apenas uma oval.

1 2 3 4 5

Pou Muito importante

11. 11 - Para você, o comportamento dos gestores são características atrativas para permanecer na organização atual?

Marcar apenas uma oval.

1 2 3 4 5

Pou Muito importante

12. 12 - Como você gostaria de ser recompensado por seu bom desempenho ? (Selecionar a 3 mais importantes)

Marque todas que se aplicam.

- Incentivos financeiros
- Promoção
- Reconhecimentos profissionais / Elogios
- Cursos e treinamentos
- Prêmios (viagem, jantares, passeios)
- Aumentos dos benefícios
- Flexibilidade de horários
- Concessão de dias adicionais de férias

13. 13 - O que faria você pedir demissão de uma empresa ? (Selecionar as 3 mais importantes)

Marque todas que se aplicam.

- Impossibilidade de crescimento
- Baixa remuneração
- Empresa antiética
- Clima organizacional ruim
- Falta de Feedback
- Sem estabilidade de emprego
- Adquirir novas experiências e novos desafios
- Não tem plano de benefícios e incentivos
- Lideranças (perfil de líderes)
- Inexistência de plano de carreira

14. 14 - Quais as principais características que você espera de um gestor ? (Selecionar as 3 mais importantes)

Marque todas que se aplicam.

- Conhecer o negócio da empresa
- Desenvolver os profissionais da sua equipe
- Ajudar a evoluir na carreira
- Ser objetivo e claro em suas diretrizes
- Respeitar/estimular o comportamento individual
- Saber definir prioridades
- Passar um Feedback honesto
- Oferecer Feedback constante
- Recomendação para programas de desenvolvimento

15. 15 - Quais são as principais causas dos conflitos organizacionais ? (Selecionar as 3 mais importantes)

Marque todas que se aplicam.

- Interesses individuais
- Entre gerações
- Hierarquia
- Opiniões divergentes
- Salário
- Atividades
- Cargos

16. 16 - Gênero *

Marcar apenas uma oval.

- Feminino
- Masculino
- Outro

17. 17 - Idade *

Marcar apenas uma oval.

- De 18 anos à 25 anos
- De 26 anos à 35 anos
- De 36 anos à 45 anos
- De 46 anos à 55 anos
- A partir de 56 anos

18. 18 - Curso de graduação *

Marcar apenas uma oval.

- Administração
- Ciências Contábeis
- Direito
- Gestão Comercial
- Marketing
- Gestão de Recursos Humanos
- Outro _____

19. 19 - Estado civil *

Marcar apenas uma oval.

- Solteiro (a)
- Casado (a)
- União Estável
- Divorciado (a)
- Viúvo (a)

20. 20 - Renda salarial *

Marcar apenas uma oval.

- Até R\$ 1.212,00
- De R\$ 1.213,00 à R\$ 2.424,00
- De R\$ 2.425,00 à R\$ 3.636,00
- De R\$ 3.637,00 à R\$ 4.848,00
- Acima de R\$ 4.849,00

ANEXO A

47

ANEXO

ANEXO I – Questionário aplicado

Olá colaborador,

Esta é uma pesquisa para o Trabalho de Conclusão do curso de graduação em Administração da Universidade de Brasília, cujo objetivo é analisar a atração e motivação da Geração Z nas organizações. Para isso, será aplicado o questionário a seguir. Antes de responder, por favor, leia com atenção as instruções abaixo:

- ✓ Responda de maneira sincera às afirmativas apresentadas. Não se preocupe, pois não há respostas certas ou erradas;
- ✓ Não se identifique. Nenhum questionário será identificado individualmente pelo sistema;
- ✓ Responda a todos os itens para aumentar a qualidade dos dados da pesquisa;
- ✓ A confidencialidade de suas respostas está garantida;
- ✓ O questionário, assim como seu banco de dados, está hospedado fora da empresa, sob responsabilidade e acesso exclusivos da pesquisadora;
- ✓ Os resultados serão tratados de forma agrupada entre todos os respondentes e exclusivamente pela pesquisadora somente para fins de diagnóstico;
- ✓ Nenhum dado ou resultado da pesquisa será utilizado para qualquer fim a não ser o de trabalho de conclusão de curso citado, portanto, o presente questionário não possui vínculos com a organização;
- ✓ O relatório final da pesquisa, com os resultados consolidados e discutidos, será disponibilizado, e sua divulgação integral ficará a critério da organização;
- ✓ A participação é voluntária. A desistência em responder ao questionário, a qualquer momento, não lhe acarretará nenhum prejuízo ou dano pessoal;
- ✓ A participação no diagnóstico não produzirá nenhum tipo de risco para as atividades de trabalho do respondente nem para a empresa.

Caso haja dúvidas, entre em contato pelo e-mail: brunapfaria@gmail.com.

Sobre o questionário:

Abaixo estão questões formuladas para compreender o que te atrai e motiva a trabalhar em uma organização. Existem quatro tipos diferentes de questões: a do tipo A é uma questão aberta, a qual deve responder de acordo com sua realidade. As questões do tipo B são de múltipla escolha, em que você deve assinalar somente uma alternativa que achar mais conveniente. As questões tipo C devem ser respondidas de acordo com o nível de importância que você acredita que cada item tem. Responda a cada um seguindo esta régua:

Não é importante 1 2 3 4 5 O mais importante

Por fim, as questões tipo D também são questões de múltiplas escolhas, mas você pode assinalar até três itens caso julgue necessário.

Questionário:

[TIPO A] 1) Idade:

[TIPO B] 2) Sexo : Feminino Masculino

[TIPO B] 3) Cargo atual na organização: Estagiário Funcionário Terceiro

[TIPO B] 4) Qual seu grau de instrução?

Graduação – Cursando

Graduação Completa

Pós-graduação

Outros: _____

[TIPO B] 5) Há quanto tempo você está trabalhando nesta organização?

Menos de 06 meses

Entre 06 meses e 12 meses

Entre 13 meses e 18 meses

Entre 19 meses e 24 meses

Acima de 24 meses

[TIPO B] 6) Quanto tempo você considera ideal para permanecer em um mesmo cargo dentro de uma organização?

- Até 06 meses
- Entre 06 meses e 12 meses
- Entre 13 meses e 18 meses
- Entre 19 meses e 24 meses
- Acima de 24 meses

[TIPO B] 7) Quanto tempo você considera ideal para trabalhar em uma organização?

- Menos de 1 ano
- 1 ano
- 2 anos
- 3 anos
- 4 anos
- 5 anos
- 6 anos
- 7 anos
- 8 anos
- 9 anos
- 10 anos
- Acima de 10 anos

[TIPO B] 8) Ao buscar uma oportunidade de trabalho atualmente, qual seria a renda pretendida:

- Até R\$ 678,00
- De R\$679 a R\$1.356
- De R\$1.357 a R\$2.034
- De R\$2.035 a R\$2.712
- De R\$2713 a R\$3.390,00
- Acima de R\$3.391,00

[TIPO C] 9) Quais destas características você considera mais importantes ao escolher uma organização para trabalhar? (Classifique cada item de 1 a 5, sendo 1 – não é importante e 5 – mais importante).

Característica	Classificação
Salário atrativo	
Possibilidade de crescimento	
Poder fazer o que se gosta/realização profissional	
Bom plano de carreira	
Plano de benefícios/ incentivos	
Estabilidade no emprego	
Ambiente que propicie desenvolvimento profissional	
Possibilidade de conciliar vida pessoal e profissional	
Bom clima organizacional	
Empresa preocupada com a qualidade de vida dos funcionários	
Empresa que ofereça horário flexível	
Empresa que ofereça desafios constantes	
Empresa que preze valores éticos	
Possibilidade de inovar	
Empresa sustentável	
Infraestrutura da empresa	
Empresa que promova status social	

[TIPO C] 10) Quais os principais investimentos que a empresa pode fazer para desenvolvê-lo? (Classifique cada item de 1 a 5, sendo 1 – não é importante e 5 – mais importante).

Característica	Classificação
Cursos de Pós-Graduação	
Treinamentos "On the Job", ou seja, na prática	
Programas de Job Rotation	
Programas de Coaching e/ou Mentoring	
Palestras e Workshops de curta duração	
Sites de relacionamento entre colaboradores da empresa, <i>games</i> e afins	

[TIPO D] 11) Como você gostaria de ser recompensado por seu bom desempenho? (Escolha até 3 itens que você entende como principais).

- Incentivos financeiros
- Promoção
- Reconhecimento profissional/elogios
- Cursos e treinamentos
- Prêmios (viagem, hotel, restaurante)
- Aumento dos benefícios
- Flexibilidade quanto ao horário e local de trabalho
- Concessão de dias adicionais de férias

[TIPO D] 12) O que faria você pedir demissão de uma empresa? (Escolha até 3 itens que você entende como principais).

- Impossibilidade de crescimento
- Baixa remuneração
- Empresa antiética
- Clima organizacional ruim
- Falta de qualidade de vida
- Não oferece estabilidade no emprego
- Adquirir novas experiências/novos desafios
- Não tem plano de benefícios/ incentivos
- Lideranças (perfil dos líderes)
- Inexistência de bom plano de carreira

- Ausência de desafios
- Falta de feedback

[TIPO D] 13) Quais as principais características que você espera de um gestor?
(Escolha até 3 itens que você entende como principais).

- Conhecer o negócio da empresa
- Desenvolver os profissionais da sua equipe
- Ajudar a evoluir na carreira
- Ser objetivo e claro em suas diretrizes
- Respeitar/estimular o comportamento individual
- Saber definir prioridades
- Passar um feedback honesto
- Oferecer feedback constante
- Orientação e coaching
- Recomendação para programas de desenvolvimento

Obrigada pela sua colaboração!