

v.2, n.6, 2022

REVISTA CIENTÍFICA ACERTTE
ISSN 2763-8928

GERAÇÃO Z NO MERCADO DE TRABALHO: FATORES QUE INCENTIVAM A MOTIVAÇÃO DOS JOVENS NAS ORGANIZAÇÕES

GENERATION Z IN THE JOB MARKET: FACTORS THAT ENCOURAGE YOUTH MOTIVATION IN ORGANIZATIONS

LA GENERACIÓN Z EN EL MERCADO LABORAL: FACTORES QUE FOMENTAN LA MOTIVACIÓN JUVENIL EN LAS ORGANIZACIONES

Emly Thomaz Lima[1], Maitê Cristina Boniolo[2], Thaís de Carvalho Midões e Silva[3], Margibel Adriana de Oliveira[4]

e2677
https://doi.org/10.47820/acertte.v2i6.77

PUBLICADO: 06/2022

RESUMO

O objetivo deste artigo é realizar um levantamento do conhecimento de materiais acadêmicos, sites e livros, sobre a importância da motivação nas organizações e a representação da Geração Z perante o mercado de trabalho e o que a motiva. Com um estudo de campo, através de formulário de pesquisa quantitativa onde se mapeou as questões e opções de respostas e os fatores motivadores para este público nas empresas. Desta forma, após aplicada a pesquisa, apresentam-se as análises das três questões que trazem dados sobre o que os jovens da geração Z consideram como mais motivador nas organizações, sendo realizado um contraste com a pesquisa anterior. O estudo foi concluído com o objetivo e a análise final do perfil retratado pelas fontes, com os dados selecionados da pesquisa aplicada trazendo a necessidade de estudos posteriores.

PALAVRAS-CHAVE: Geração Z. Mercado de trabalho. Motivação. Organizações.

ABSTRACT

The aim of this article is to conduct a survey of the knowledge of academic materials, websites and books, about the importance of motivation in organizations and the representation of Generation Z before the labor market and what motivates it. With a field study, through a quantitative research form where the questions and options of answers and the motivating factors for this public in companies were mapped. Thus, after the research is applied, the analyses of the three questions that provide data on what the young people of generation Z consider as the most motivating in organizations are presented, being performed a contrast with the previous research. The study was completed with the objective and final analysis of the profile portrayed by the sources, with the selected data of the applied research bringing the need for further studies.

KEYWORDS: *Generation Z. Labor market. Motivation. Organizations.*

RESUMEN

El objetivo de este artículo es realizar una encuesta sobre el conocimiento de materiales académicos, sitios web y libros, sobre la importancia de la motivación en las organizaciones y la representación de la Generación Z ante el mercado laboral y qué lo motiva. Con un estudio de campo, a través de un formulario de investigación cuantitativa donde se mapearon las preguntas y opciones de respuestas y los factores motivadores para este público en las empresas. Así, una vez aplicada la investigación, se presentan los análisis de las tres preguntas que aportan datos sobre lo que los jóvenes de la generación Z consideran como lo más motivador en las organizaciones, realizándose un contraste con la investigación anterior. El estudio se completó con el análisis objetivo y final del perfil retratado por las

[1] Fatec Barueri – Padre Danilo José de Oliveira Ohl.
[2] Fatec Barueri – Padre Danilo José de Oliveira Ohl.
[3] Fatec Barueri – Padre Danilo José de Oliveira Ohl.
[4] Fatec Barueri – Padre Danilo José de Oliveira Ohl.

fuentes, con los datos seleccionados de la investigación aplicada que traen la necesidad de más estudios.

PALABRAS CLAVE: *Generación Z. Mercado laboral. Motivación. Organizaciones.*

INTRODUÇÃO

O tema principal deste estudo é sobre a Geração Z no Mercado de Trabalho. Neste sentido, segundo Gonçalves (s.d), essa Geração que agrupa os nascidos entre 1995 e 2010, se tornou o maior grupo populacional do planeta em 2019. Em 2020, eles ocuparam mais de 20% dos postos de trabalho, demandando mudanças contundentes tanto nas estruturas e nos processos corporativos, quanto nas relações profissionais.

Conforme Gonçalves (s.d), diversos eventos históricos que transformaram o mundo como o conhecemos atualmente formaram o cenário em que a Geração Z nasceu e se desenvolveu: crises sociais, políticas e econômicas e a inexistência quase total de um mundo *off-line*. Diante de crises, rupturas e dos cenários de insegurança, incertezas, desemprego e desastres ambientais, a Geração Z tornou-se menos idealista e mais pragmática. Nesse contexto, a geração hiper conectada, também conhecida como a geração dos *smartphones*, já está impactando a cultura organizacional de diversas empresas.

Nesse sentido, com estas transformações descritas, que estão ainda em curso, o objetivo geral desse estudo é identificar quais são os principais fatores que incentivam a motivação dos jovens da Geração Z nas organizações, em relação ao interesse de trabalhar bem como em permanecer na empresa, uma vez que quando pensamos nessa Geração no mercado de trabalho podem surgir diversos questionamentos em relação ao seu comportamento e visão sobre as organizações.

Sendo assim, estudar a Geração Z deve ser uma preocupação, principalmente, da área de Recursos Humanos, uma vez que essa está na linha de frente em relação aos processos de recrutamento e seleção e deve estar alinhada com os gestores sobre os comportamentos e competências esperadas para essa nova geração.

Desta forma, por se tratar de jovens recém-formados e com expectativas e aspectos motivacionais diferentes das gerações anteriores, questionamos o seguinte: as organizações preocupam-se se as expectativas da Geração Z estão de acordo com as expectativas das empresas?

De acordo com Tavares (2021), “atrair e reter trabalhadores desta geração pode exigir uma postura mais proativa das organizações, implicando processos de mudança planeada capazes de contornar as adversidades que se apresentem”. Desta forma, assume-se a demanda das empresas de se adequarem pensando em não perder talentos da geração Z. Considerando a escassez de fontes sobre o tema e a necessidade de conectar os atuais jovens às organizações, justifica-se realizar este estudo para demonstrar como o perfil da Geração Z é apresentado nos materiais encontrados, contrapondo com as necessidades apresentadas por este público por meio da pesquisa de campo.

Por isso, este artigo está organizado nas seguintes partes: na sequência será apresentada a metodologia, com vistas a dimensionar o tipo de pesquisa utilizada; após a metodologia, será descrito o referencial teórico, no qual serão abordados os subtemas relacionados ao tema principal do artigo. Ao final, será feita a apresentação dos resultados e discussão para a abordagem da conclusão do estudo.

METODOLOGIA

Para compor este estudo foram realizadas pesquisas bibliográficas em livros, teses, dissertações e em *sites* de empresas de recursos humanos, como Solides, Pontotel e Catho, além do dicionário *online*. Deste modo, o referencial teórico tomou por base a pesquisa bibliográfica.

Posteriormente, foi aplicada uma pesquisa de campo quantitativa por meio de um questionário via Google Forms com 10 perguntas fechadas.

Por isso, o formulário foi divulgado em grupos de jovens da geração Z, nas plataformas Whatsapp e Facebook no período de oito dias, entre os meses de novembro e dezembro de 2021, predominantemente residentes no estado de São Paulo, o que cancerizou-se como população do estudo. Foram obtidas 93 respostas como amostra.

Foram selecionados os dados obtidos de maior pertinência devido ao contraste com a fundamentação teórica desenvolvida.

A GERAÇÃO Z E SUA MOTIVAÇÃO NO MERCADO DE TRABALHO

Entende-se que cada geração traz suas peculiaridades e diferenças. Essas diferenças transcendem não só o tempo e o espaço de desenvolvimento de cada indivíduo, mas também as diferentes formas de vivenciar o mundo, bagagem cultural e valores. Essas características também se tornam fatores conflitantes no ambiente organizacional, são mudanças que ainda estão em curso para ser compreendidas.

Com base nessas informações, este estudo visa analisar questões inerentes a Geração Z bem como os fatores que mais incentivam a motivação dos jovens no mercado de trabalho.

Quem é a Geração Z?

Segundo Emannuel (2020), a geração Z nasceu envolvida nas novas tecnologias. Composta por jovens nascidos de 1995 a 2010, desde pequenos já foram familiarizados com o modo de operação dos meios digitais, bem como puderam acompanhar toda modernização dos aparatos eletrônicos e já possuem em seu “DNA” as grandes mudanças de comportamento trazidas pela era tecnológica.

Uma grande parte das pessoas nascidas nesse período são as primeiras a ter a vivência desde muito pequenas com computadores e tecnologia de uma forma extremamente presente. O que difere a geração Y da chamada geração Z, é que as pessoas nascidas após o ano de 1995 já nasceram ambientadas com as questões tecnológicas (EMANNUEL, 2020).

Sendo assim, a geração Z deu um grande salto de comportamento, uma vez que ainda crianças tiveram acesso aos *"Smartphones"* e toda facilidade gerada pela transformação dos celulares nestes computadores de mão. Por esse motivo, a geração apresenta mudanças expressivas se comparadas às transformações das gerações anteriores (EMANNUEL, 2020).

Panditis (2015) reforça o estudo de Emannuel (2020), trazendo cinco anos antes as informações como representante da geração Z, com todas as questões do papel da tecnologia, principalmente a trazida pela geração anterior, em seu comportamento, levantando também o papel do universo *online* para a divisão dos seus grupos de convívio por afinidades também no universo *offline*. Aponta a sua ânsia em expressar a criatividade contando com a tecnologia para isso, distinguindo boas das más fontes de informação, trazendo soluções ao mundo mais rapidamente do que qualquer geração anterior já fizera.

Características Comportamentais da Geração Z

De acordo com Pontotel (2020), as consultorias McKinsey, especializada em gestão, e Box1824, focada em análise de tendências jovens, realizaram uma ampla pesquisa no Brasil com os jovens da Geração Z para entender o comportamento desta faixa etária. Algumas das características apresentadas no estudo foram:

- Pragmáticos: Os jovens que compõe a geração Z são realistas, práticos e procuram satisfazer suas necessidades financeiras e seu enriquecimento pessoal. Sem se esquecerem dos campos emocionais e sensoriais. São adeptos do pensamento lógico, autodidatas e responsáveis. Buscam viver de maneira mais pragmática, característica essa que fica ainda mais evidente no Brasil pós-crise (PONTOTEL, 2020).
- Indefinidos: Essa é a geração que quebra as necessidades de rótulos. Quebram e contestam vigorosamente todos os estereótipos e não se importam com definições de gênero, idade ou classe. Exaltam a individualidade e entendem a diferença (PONTOTEL, 2020).
- Comunicativos: Os jovens dialogam, entendem e agregam. São avessos a qualquer tipo de extremismo e polarização, compreendem as diferenças e procuram respeitá-las. O diálogo é a ferramenta e a rede, seu campo de conciliação. São ativistas, compassivos e empáticos. *Selfies Reais:* Os jovens são mais autênticos e espontâneos, expõem sem medo suas fragilidades, intimidades, além de valorizarem mais a transparência (PONTOTEL, 2020).
- *Comuna Holics:* São inclusivos, têm grande poder de mobilização e seu interesse se conecta amplamente com a diversidade. Os "Zs" transitam por múltiplas comunidades e fazem parte de diversos grupos. Não importa a ideologia ou a corrente de pensamento. Sempre há um ponto de conexão entre as pessoas (PONTOTEL, 2020).
- *Meme Thinkers:* Com tantas mudanças de comportamentos, essa geração criou um novo código universal, baseada em *memes*[2] e emojis,[3] eles usam essa nova linguagem por códigos para exercitar a capacidade crítica com leveza e humor. Uma linguagem conectada com o agora com múltiplas referências, além de grande poder viral (PONTOTEL, 2020).

[3] *Memes* é um termo grego que significa imitação. O termo é bastante conhecido e utilizado no "mundo da internet", referindo-se ao fenômeno de "viralização" de uma informação (SIGNIFICADOS, 2020).
[3] *Emoji* é um pictograma ou ideograma, ou seja, uma imagem que transmite a ideia de uma palavra ou frase completa (SIGNIFICADOS, 2021).

Nota-se que existem cinco características principais destacadas na pesquisa: pragmáticos, indefinidos, comunicativos, *comuna holics* e *meme thinkers*. É certo que o estudo realizado dimensiona de certa forma limita a identidade desta geração. No entanto, parece apropriado mencionar que talvez, a pesquisa ainda precisa adicionar outras características.

No item seguinte trata do tema sobre a geração Z e sua relação com o mercado de trabalho.

GERAÇÃO Z NO MERCADO DE TRABALHO

Segundo Gonçalves (2021), a Geração Z já está impactando a cultura organizacional de diversas empresas. Ao observar seu comportamento, é possível detectar as pistas que se encaminham o futuro do trabalho.

De acordo com um estudo da Organização das Nações Unidas, a Geração Z representa 31,5% da população mundial (CATHO, 2021). Atualmente, departamentos de marketing e de recursos humanos gastam fortunas para descobrir as melhores formas de alcançar essa nova geração, e entre os maiores desafios estão em se comunicar e contratar essa faixa etária. Essa geração costuma se relacionar com o trabalho de uma forma muito diferente das gerações anteriores, e parte disso é pelo fato de ser uma geração nascida e criada com as tecnologias, o que os tornou mais antenados, com pensamentos rápidos e habilidade multitarefa (PONTOTEL, 2020).

A relação da geração Z com questões econômicas afeta diretamente o que a coloca no mercado de trabalho, segundo Panditis (2015), os integrantes da categoria valorizam a segurança financeira e a importância da economia em suas vidas individuais, embora não se sintam influenciados pelas corporações.

Características da Geração Z no Mercado de Trabalho

Os profissionais da geração Z possuem algumas *soft skills*[4] muito valiosas para o mercado de trabalho atual, como o pensamento rápido. A interatividade com os recursos ligados à tecnologia é natural para os profissionais da geração Z, pois já nasceram ambientados ao mundo digital e, por isso, são pessoas altamente conectadas. São ágeis, criativos, altamente dinâmicos, inovadores e proativos. Além disso, podem executar com facilidade várias atividades ao mesmo tempo, conseguem lidar muito bem com situações não previstas, são bastante positivos diante das dificuldades e abertos a diversidade (CATHO, 2021).

Segundo a CATHO (2021), os jovens da geração Z no mercado de trabalho possuem algumas características, sendo elas: Nômades digitais; Imediatistas; Multitarefas; Comunicação virtual; Interativos; Forte tendência ao empreendedorismo; Independentes; Capazes de absorver múltiplas informações; Desapegados e individualistas.

Esses jovens têm uma forte tendência ao empreendedorismo, ou seja, investir em um negócio próprio. Diante de todas essas características, fica evidente que esses profissionais buscam desafios

[4] Soft skills é o termo em inglês utilizado para definir as características comportamentais, de caráter subjetivo, que impactam a rotina de trabalho" (SOLIDES, 2021).

constantes, não têm medo de arriscar e, até mesmo, de mudar de emprego de tempos em tempos. Sendo assim, pode-se dizer que os jovens da geração Z no mercado de trabalho buscam: flexibilidade de horário; liberdade para propor projetos e defender ideias; boas experiências; oportunidade de contribuir com a sociedade; possibilidade de crescimento profissional; desafios que possibilitem o aumento do conhecimento; integração com equipes; contato com a tecnologia e bons benefícios (CATHO, 2021).

O sucesso financeiro, a realização de atividades que realmente gostam e a qualidade de vida, são pontos muito importantes para a geração. Essas características resultam em profissionais dinâmicos, interativos, multidisciplinares, criativos e curiosos. Os jovens possuem características e personalidades que podem beneficiar a empresa, por isso, é importante criar meios para atrair esses talentos bem como retê-los e incentivá-los a estarem motivados (PONTOTEL, 2020).

Motivação no Ambiente de Trabalho

Entende-se que a motivação no ambiente de trabalho pode ser essencial para que este seja realizado com qualidade e as pessoas atinjam os objetivos organizacionais. Além disso, é essencial entender os principais motivos que movem os colaboradores rumo aos objetivos, somando-se aos motivos específicos de cada perfil que os compõem. Esse aspecto torna-se uma chave valiosa para que se haja crescimento tanto pessoal quanto organizacional. A este respeito, observou-se:

> Os motivos internos são as necessidades, aptidões, interesses e habilidades do indivíduo, que o fazem capaz de realizar certas tarefas e não outras; que o fazem sentir-se atraído por certas coisas e evitar outras; que o fazem valorizar certos comportamentos e menosprezar outros. São os impulsos interiores, de natureza fisiológica e psicológica, afetados por fatores sociológicos como os grupos ou a comunidade de que a pessoa faz parte (MAXIMINIANO, 2000).

Khoury (2009, *apud* FARIA, 2016) elenca mais alguns fatores de motivação pessoal, são eles: A percepção pela própria pessoa da importância e de quão interessante é o trabalho dela; Sentir-se respeitada; Ter autonomia nas tomadas de decisões; Reconhecimento das realizações e feitos e Receber oportunidades de desenvolvimento, bem como treinamentos.

Segundo Schefer e Garrafa (2015), "as práticas motivacionais são empregadas pelas organizações para motivar seus colaboradores a darem o melhor de si no desempenho das suas funções". Desta forma, perante as mudanças constantes dos cenários atuais das organizações, é um desafio constante entender como aplicar tais práticas em novos cenários, para que haja comprometimento entre colaboradores e organização, sendo que o colaborador se sinta parte da empresa e participe ativamente das decisões necessárias, de modo a aumentar sua motivação (DIAS; STOCCO, 2006, *apud* FARIA, 2016).

Deve haver outros fatores importantes para a vantagem competitiva da organização, mas sem a motivação dos colaboradores certamente estes não funcionarão:

> A motivação dos empregados é um dos aspectos mais críticos e, paradoxalmente, um dos mais negligenciados na gestão organizacional. Implantar sistemas de gestão pautados nas normas ISO, adotar planejamento estratégico, informatizar os processos produtivos – tudo isso é capaz de trazer vantagem competitiva. Mas, se o fator humano não estiver motivado para contribuir eficientemente para o sucesso da organização, dificilmente esta vantagem será alcançada ou mantida (GOMES; QUELHAS, 2003).

Nesse sentido, é importante que todos os colaboradores estejam motivados, sendo necessário que a empresa estimule o colaborador a se inspirar e se motivar (SANTOS; DUTRA, 2020).

Estratégias para Incentivar a Motivação da Geração Z no Ambiente Trabalho

Uma empresa lida com colaboradores de idades variadas, desde profissionais mais experientes até os que estão entrando no mercado de trabalho. Saber como se comporta a Geração Z para adotar estratégias com o intuito de incentivar a motivação é importante para que a organização mantenha seus talentos e consiga desenvolvê-los. Os jovens que compõe a Geração Z não tem apego ou fidelidade por um emprego, pois estão constantemente buscando novas oportunidades de crescimento na carreira. Por isso, é fundamental pensar em estratégias para retê-los e tornar a vaga de trabalho mais atraente e motivadora (MICROPOWER, 2020).

Algumas estratégias de incentivo à motivação da Geração Z no trabalho podem ser:

- Saber ouvi-los: Essa geração valoriza bastante quem sabe ouvi-los. Buscar entender o que pensam sobre a organização, a função que desempenham e outros assuntos relevantes bem como proporcionar espaço para que apresentem ideias e sugestões que possam melhorar a produtividade da equipe. A questão de serem ouvidos e terem reconhecimento ajudam a estimular a motivação no cotidiano, além de trazer mais engajamento. Isso pode resultar em profissionais comprometidos e com maior probabilidade de permanência na empresa (MICROPOWER, 2020).
- Investir em benefícios: Os benefícios também podem servir como uma maneira de engajar os colaboradores e oferecer condições atraentes de trabalho (MICROPOWER, 2020).
- Traçar um plano de carreira personalizado: O trabalho é visto como uma experiência por esse grupo. Quando percebem que existem poucas chances de crescer rapidamente, é comum que busquem outros locais para o desenvolvimento. Portanto, para mantê-los engajados, é interessante elaborar um plano de carreira personalizado, considerando as peculiaridades de cada indivíduo. Cada profissional deve ter um planejamento diferenciado, que considere suas experiências individuais e o nível de conhecimento. Desse modo, os jovens poderão sentir que isso pode acelerar seu crescimento profissional (MICROPOWER, 2020).
- *Feedback:* Proporcionar *feedback* é fundamental para lidar com profissionais da Geração Z. Ao aplicar algum dos tipos de avaliação de desempenho, o líder contribui

para que esses talentos entendam como estão impactando o negócio. Como desejam crescer rapidamente, este público gosta de saber se estão apresentando um serviço relevante, assim como querem saber de que modo podem melhorar seu desempenho (MICROPOWER, 2020).

- Desburocratizar o trabalho: Um fluxo de trabalho burocrático é um fator de descontentamento para os jovens, sendo interessante buscar maneiras de simplificar o processo. Oferecer autonomia a esses profissionais para executarem suas tarefas da maneira que preferem, é uma forma de valorizá-los. Regras rígidas e cadeias de comando não são estratégias eficientes, pois eles preferem um local de trabalho que seja flexível. Isso pode ser feito por meio de horas de trabalho flexíveis e possibilidade de trabalhar em casa, por exemplo. O equilíbrio entre a vida profissional e pessoal é um dos desejos dos jovens dessa idade MICROPOWER, 2020).
- Promover capacitação: Oferecer capacitação é um fator que pode estimular a motivação para qualquer colaborador, mas é ainda mais valorizado pelos profissionais da Geração Z. Portanto, é ideal desenvolver um planejamento de cursos e treinamentos que sejam importantes para seu desenvolvimento profissional e para a execução de suas funções. Isso contribui para gerar um sentimento de gratidão e engajamento, trazendo mais comprometimento com a organização (MICROPOWER, 2020).

Estratégias que as Organizações Adotam para Atrair e Receber a Geração Z a Relação com a Tecnologia

A geração Z mais do que qualquer outra deve entender o motivo de estar na organização e se fazem diferença para a empresa, por muitas vezes se encontra esse questionamento no momento da entrevista ou uma avaliação, sendo de suma importância as empresas estarem atentas a isso para que possam tomar as primeiras medidas para atrair e manter essa geração. O dinamismo e o diferente atraem e muito essa geração, ou seja, o uso de tecnologias no ambiente de trabalho e o *Home Office*[5] traz a sensação de conforto e liberdade na organização, e empresas que estão sempre em busca de novas ideias trazem motivação para imaginação e inovação.

A tecnologia está presente na geração Z desde o seu nascimento até os dias de hoje (aproximadamente em meados de 1990 e 2010), o grande acesso a informações trouxe a possibilidade de criar a sua própria identidade, ter seus próprios conceitos e opiniões, tratar a diversidade com tolerância e se aperfeiçoar profissionalmente com o uso da internet, as empresas precisam se adaptar fortemente a isso caso contrário não conseguirão acompanhar o ritmo frenético que essa geração possui (MOURA, 2020).

De acordo com Moura (2020), o salário nunca deixa de ser uma parte importante, o desejo por uma boa remuneração é constante, mas é claro, sem abrir mão de benefícios e dependendo da

[5] Home Office: Traduzindo para o português, home office significa escritório em casa. Assim como o termo sugere, home office é exatamente ter uma estrutura de trabalho no ambiente doméstico, local onde todas as suas atividades profissionais são realizadas (BARBOSA, 2021)

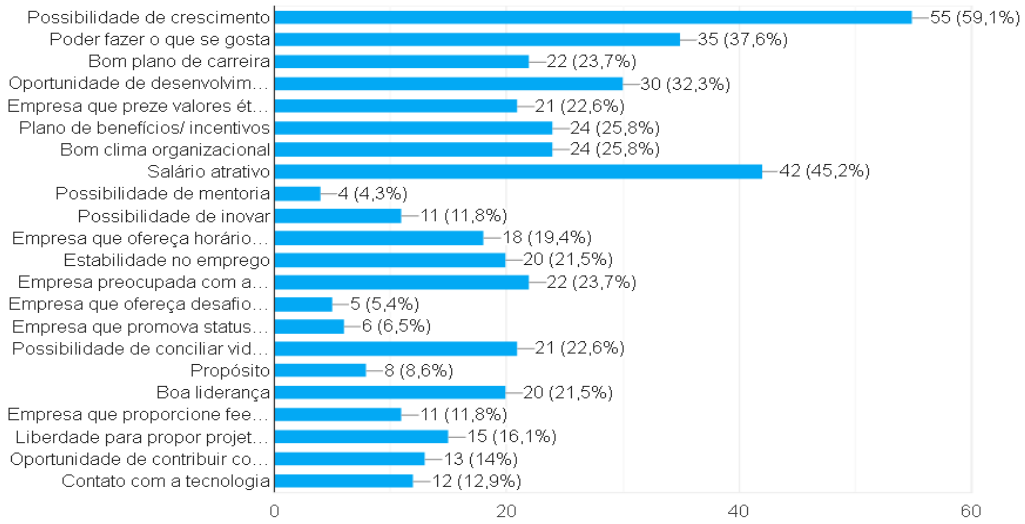
organização um plano de carreira também é bem-vindo mesmo se tratando de uma geração tecnológica já que a grande maioria tem grande facilidade e rapidez no momento que aprende uma nova função, porém, se não conseguem o que querem vão em busca de outra oportunidade rapidamente sendo um comportamento distinto das gerações anteriores que sempre procuraram estar durante muito tempo em uma empresa.

Essa geração vê a hierarquia da organização de modo diferente, ou seja, tratar diretores e presidentes como pessoas comuns, e às vezes sendo um pouco imaturos ao pensar que estão sempre certos e que por serem mais novos são mais atualizados sobre alguns tipos de decisões e comportamentos, assim, todo tipo de *feedback* deve ser analisado cautelosamente para evitar conflito no momento do entendimento e possivelmente afetar a motivação que é um fator extremamente importante no momento de reter essa geração. Por isso considera-se a motivação, a inclusão e o respeito os pilares principais para atrair e receber a geração Z nas organizações.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Para analisar e entender melhor os fatores que mais incentivam a motivação da Geração Z nas organizações, foi aplicado um questionário via *google forms* para o público em questão responder. A pesquisa consistiu em dez perguntas fechadas na qual foram obtidas 93 respostas como amostra.

Gráfico 1 – Fatores que mais incentivam a motivam da Geração Z nas organizações

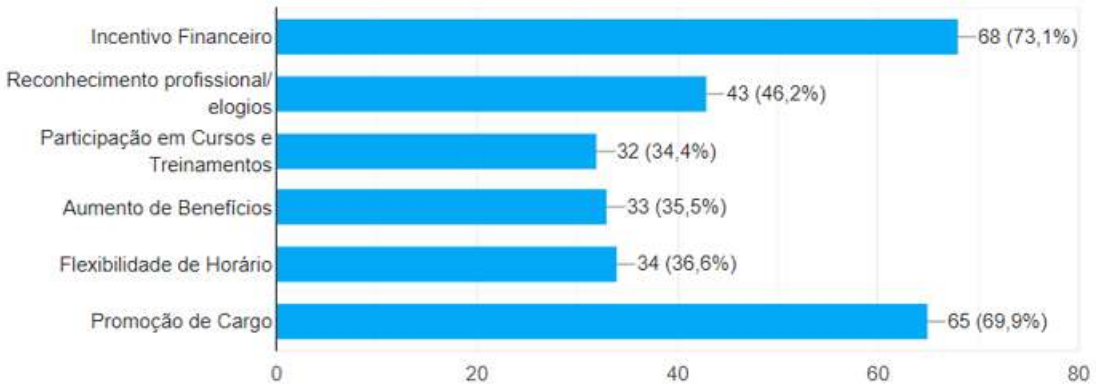


Fonte: As autoras, 2022

O gráfico 1 se refere à pergunta: Quais destes fatores mais incentivam a sua motivação dentro de uma organização? (Escolha até 3 itens que você entende como principais). Pode-se identificar ao analisar as respostas, que os itens que mais incentivam a Geração Z nas organizações são: Possibilidade de crescimento (59,1%); Salário atrativo (45,2%) e Poder fazer o que gosta (37,6%).

É possível detectar que a Geração Z valoriza o ambiente no qual há oportunidade de crescimento, bem como o salário. Conforme Gonçalves (s.d), enxergar a empresa como um espaço de oportunidades de desenvolvimento é muito importante para essa geração, assim como a questão financeira. Além disso, a possibilidade da realização de atividades que realmente gostam é um ponto muito importante para a geração.

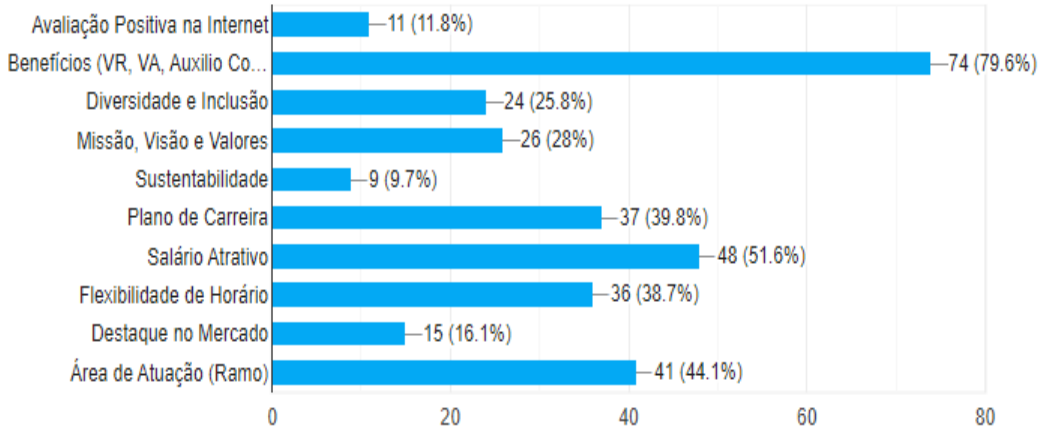
Gráfico 2 – Formas que a Geração Z mais gostaria de ser recompensada pelo bom desempenho no trabalho



Fonte: As autoras, 2022

Elencando os três tipos de recompensas pelo bom desempenho mais votados, estão: Incentivo financeiro, com 73,1%, Promoção de cargo, com 69,9% e Reconhecimento profissional/elogios, com 46,2%. Desta forma, compreende-se que para a geração Z, que se encontra no início de suas carreiras profissionais atualmente, é importante a ascensão financeira e profissional, com reconhecimento pela gestão e pelos colegas de trabalho, indicando que orientar a gestão de sua remuneração e seus reconhecimentos é válido para motivar este público, como por exemplo remuneração variável e promoções em menor espaço de tempo para cargos maiores – confirmando a pesquisa que afirma desejarem crescer rapidamente, não como mais importante mais benefícios ou participação de cursos e treinamentos.

Gráfico 3 – Fatores que são mais atrativos para a Geração Z ao se candidatar para um processo seletivo



Fonte: As autoras, 2022

O gráfico 3 se refere à pergunta: Quais fatores são mais atrativos para você ao se candidatar para um processo seletivo? (Escolha até 3 itens que você entende como principais). De acordo com os resultados, o que é mais atrativo para a geração Z ao participar de um processo seletivo são: Benefícios (79.6%); Salário Atrativo (51.6%) e Área de Atuação (44.1%).

A Geração Z pode ter como prioridade os benefícios e o salário, mas ao mesmo tempo é importante saber o ramo da empresa, podendo ser ligado a carreira do jovem ou de acordo com as ideologias dessa Geração. O plano de carreira e a flexibilidade de horário também se demonstra muito presente como fatores atrativos para os jovens ao participar de um processo seletivo, o que contrapõe a ideia apresentada na pesquisa deste artigo, de que a Geração Z não se interessa em permanecer por muito tempo em uma organização.

CONCLUSÃO

A pesquisa apresentada foi conduzida no sentido de identificar quais são os principais fatores que incentivam a motivação dos jovens da Geração Z nas organizações, em relação ao interesse de trabalhar bem e em permanecer na empresa. Sua importância está em contribuir para as empresas e para o meio acadêmico a fim de encontrarem novas maneiras de atrair e incentivar os jovens no mercado de trabalho.

A Geração Z, por ter nascido e crescido com a tecnologia, possui características diferentes das anteriores, principalmente ao se escolher quais fatores as motivam dentro de uma organização, onde de acordo com questionário aplicado, o resultado foi que a maioria tem como preferência uma empresa que possa trazer uma possibilidade de crescimento e até mesmo se reforçando quando o assunto é permanecer em uma organização por mais de cinco anos.

Apesar da Geração Z ter uma grande presença da tecnologia, deixaram bem claro na pesquisa que trabalhar no modo híbrido (presencial e *home office*) é a maneira ideal, ao mesmo tempo que acham mais viável se comunicar pessoalmente em contrapartida ao uso de meios digitais para

comunicação nas organizações. Se tratando de recompensas e incentivos, a possibilidade de promoção no cargo e prêmios financeiros se encontram empatados, já quando há um processo seletivo a questão de benefícios é de suma importância para a Geração, porém o que as motiva para sair de uma organização se encontra entre três situações principais a impossibilidade de crescimento.

Sendo assim pode-se concluir que a Geração Z, apesar de inserida no mundo digital desde a infância, prefere o contato humano nas organizações e preza pela valorização financeira, tanto quanto as outras gerações, mas ao mesmo tempo, priorizando o desenvolvimento pessoal e organizacional nas empresas.

REFERÊNCIAS

BARBOSA, Gislene. **Trabalho home office:** o que é, como funciona e profissões. Curitiba: PUCPR, 2021. Disponível em: https://ead.pucpr.br/blog/trabalho-home-office. Acesso em: 26 mar. 2022.

CATHO. **Geração Z no mercado de trabalho:** como atrair e reter esses talentos?. São Paulo: Catho, 2021. Disponível em: https://paraempresas.catho.com.br/geracao-z-no-mercado-de-trabalho/. Acesso em: 19 out. 2021.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de recursos humanos:** fundamentos básicos. São Paulo: Manole, 2009.

EMANNUEL, Simone. **Geração Z Quem são e como se comportam os jovens nascidos na era digital.** [S. l.]: ASDfiles, 2020. Disponível em: https://asdfiles.com/48yld~s. Acesso em: 17 out. 2021.

FARIA, Bruna Pinheiro. **Fatores que motivam os jovens da Geração Z nas organizações.** 2016. TCC (Bacharel em Administração) – Universidade de Brasilia, Brasilia, 2016. Disponível em: https://bdm.unb.br/bitstream/10483/15982/1/2016_BrunaPinheiroFaria_tcc.pdf. Acesso em: 19 out. 2021.

GONÇALVES, Cintia. **Profissional Z**. Rio de Janeiro: Gente; Globosat, 2021. Disponível em: https://gente.globo.com/geracao-z/. Acesso em: 19.09.21

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amarum. **Introdução à Administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2000. 546 p.

MICROPOWER. **7 estratégias de como motivar a geração Z no trabalho.** [S. l.]: Micropower, 2020. Disponível em: https://micropowerglobal.com/como-motivar-a-geracao-z/. Acesso em: 20 out. 2021.

MOURA, Cheron. **Saiba como é a geração Z no mercado de trabalho.** São Paulo: Pontotel, 2020. Disponível em: https://www.pontotel.com.br/como-e-a-geracao-z/. Acesso em: 07 jun. 2020.

PANDITIS, V. **We Are Generation Z:** How Identity, Attitudes, and Perspectives Are Shaping Our Future. Dallas: Brown Books Publishing Group, 2015. (Tradução nossa).

PONTOTEL. **Quais são as características da Geração Z?.** São Paulo: Pontotel, 2020.Disponível em: https://www.pontotel.com.br/como-e-a-geracao-z/. Acesso em: 17 out. 2021

SANTOS, Daniel Robert Gomes dos; DUTRA, Edvaldo Silva. Teorias Motivacionais: A falta de motivação ocasionada pela má qualidade de vida no trabalho. **Revista Multidisciplinar do Nordeste Mineiro**, n. 2, 2020. Disponível em: https://revistas.unipacto.com.br/storage/publicacoes/2020/518_teorias_motivacionais_a_falta_de_motivacao_ocasionada_pela_ma_qualidad.pdf. Acesso em: 17 out. 2021.

SCHEFER, Juliana; GARRAFA, Iria M. Geração Y: fatores que os atraem motivam e os retêm nas organizações. **Journal Of Business & Marketing**, Porto Alegre, v. 1, n. 1, p. 83-101, jan. 2015. Disponível em: http://www.ijbmkt.org/index.php/ijbmkt/article/view/3/27. Acesso em: 25 maio 2022.

SIGNIFICADOS. **O que é meme.** [S. l.] Significados, 2021. Disponível em: https://www.significados.com.br/meme/. Acesso em: 17 out. 2021

SIGNIFICADOS. **O que é um emoji.** [S. l.] Significados, 2020. Disponível em: https://www.significados.com.br/emoji/. Acesso em: 17 out. 2021

SÓLIDES. **Soft Skills:** entenda definitivamente o que são e seus impactos. Belo Horizonte: Sólides, 2022. Disponível em: https://blog.solides.com.br/entenda-definitivamente-soft-skills/ . Acesso em: 19 jan. 2022.

TAVARES, Ana Carolina Azevedo Oliveira. **Atração e Retenção da Geração Z**: desenvolvimento de um programa de intervenção. 2022. 99 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Psicologia, Universidade do Porto, Porto, 2022. Disponível em: https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/134922/2/483771.pdf. Acesso em: 25 maio 2022.