Expectativa da Geração Z na Carreira Profissional: um estudo em uma empresa de grande porte em Caxias do Sul/RS

Evandro Busata Saciloto[1]
Marina D'Agostini[2]
Rosa Maria Sartor[3]
Juliana Matte[4]
Cassiane Chais[5]
Paula Patrícia Ganzer[6]
Adrieli Alves Pereira Radaelli[7]
Joel Tshibamba Mukendi[8]
Luana Folchini da Costa[9]
Vandoir Welchen[10]
Josiane Vieira Maciel[11]
Marcelo de Jesus dos Santos[12]
Pelayo Munhoz Olea[13]
Eric Charles Henri Dorion[14]

RESUMO
O conceito de geração engloba o conjunto de indivíduos nascidos em uma mesma época, influenciados por um contexto histórico, que determina o comportamento, causando impacto direto na evolução da sociedade e, principalmente, no ambiente de trabalho. A geração Z está ingressando agora no mercado de trabalho e com hábitos e costumes bastante distintos das demais gerações, entre eles a dificuldade de estabelecer-se por muito tempo em uma atividade, especialmente nas de manufatura. Na região da Serra Gaúcha, há a predominância de atividade industrial e uma carência em mão de obra qualificada para atividades de manufatura. Dessa forma, algumas indústrias desenvolvem escolas internas de formação profissional a fim de treinar jovens para suprir esta carência. Esta pesquisa teve o objetivo de entender quais as pretensões profissionais de jovens alunos da escola de formação profissional de uma empresa de grande porte de Caxias do Sul/RS. O método utilizado caracteriza a pesquisa como quantitativa em relação a sua abordagem, sendo a coleta dos dados realizada por meio de uma *survey*, com a amostra de 77 respondentes, representando 85% da população. Os dados foram analisados por meio da estatística descritiva. Os resultados obtidos convergem para as características da geração Z encontradas na literatura e indicam novas formas de atrair e reter estes jovens talentos, como vivências em setores da empresa, troca de setores, maior dinamismo e participação deles nos objetivos da empresa.

Palavras-chave: Geração Z. Perspectivas do Trabalho. Formação profissional.

[1]Mestre em Administração pela Universidade de Caxias do Sul - UCS.
[2]Mestra em Administração pela Universidade de Caxias do Sul - UCS.
[3]Mestra em Administração pela Universidade de Caxias do Sul - UCS.
[4]Mestranda em Administração na Universidade de Caxias do Sul - UCS.
[5]Bolsista PROSUP/CAPES. Doutoranda em Administração na Universidade de Caxias do Sul, Mestra em Administração pela Universidade de Caxias do Sul.
[6]Doutora em Administração pela Universidade de Caxias do Sul - UCS e Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul - PUCRS.
[7]Bolsista PROSUP/CAPES. Doutoranda em Administração na Universidade de Caxias do Sul, Mestra em Administração pela Universidade de Caxias do Sul.
[8] Mestrando em Administração na Universidade de Caxias do Sul - UCS.
[9] Bolsista PROSUP/CAPES. Mestranda em Administração na Universidade de Caxias do Sul - UCS.
[10]Bolsista TAXA/CAPES. Mestrando em Administração na Universidade de Caxias do Sul - UCS.
[11]Graduanda em Administração na Universidade de Caxias do Sul - UCS. Bolsista de Iniciação Científica do CNPq.
[12]Graduando em Administração na Universidade de Caxias do Sul - UCS. Bolsista de Iniciação Científica na UCS.
[13]Professor no Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade de Caxias do Sul - PPGA/UCS.
[14]Professor no Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade de Caxias do Sul - PPGA/UCS.

1 INTRODUÇÃO

Os jovens da geração Z, nascidos em meados de 1990, chegam ao mercado de trabalho esperando encontrar locais conectados, abertos ao diálogo, velozes e globais, semelhantes a sua realidade (NASCIMENTO et al., 2016). Eles cresceram em um período de recessão global e trazem consigo um sentimento de insegurança e instabilidade (SAVINO, 2016). Estes jovens são mais flexíveis, contestadores, imediatistas, individualistas e tendem a desafiar as autoridades (RUSSEL, 2016). Essa geração instiga investimentos para melhorarem sua habilidade de trabalho em equipe e controle da ansiedade, por conseguinte, as organizações precisam inovar em suas estratégias de gestão, liderança e motivação (NASCIMENTO et al., 2016).

Dessa forma, para preparar os jovens para o mercado de trabalho, indústrias fizeram parcerias com o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI), financiando a qualificação de alguns alunos que, posteriormente, ficariam trabalhando em suas indústrias. Na serra gaúcha, há o predomínio da atividade industrial, em especial a indústria metalmecânica, destacando-se empresas de grande porte que são líderes nacionais e mundiais em seus mercados de atuação. No entanto, o nível de automação das indústrias é ainda inferior ao encontrado nas indústrias dos países desenvolvidos, necessitando de mão-de-obra qualificada para as atividades de manufatura, o que é uma carência na região (LOPES, 2008). A indústria foco desta pesquisa (aqui denominada empresa A) foi além desta parceria, desenvolvendo uma escola técnica dentro de suas instalações, para a qualificação de 90 alunos por ano, que permanecem em curso por dois anos, incluindo estágio nas atividades de manufatura.

Portanto, a pesquisa busca responder à pergunta: o que os jovens da geração Z pensam a respeito trabalho na área de manufatura e quais expectativas? Para responder essa pergunta, o objetivo deste artigo foi, por meio de uma *survey*, compreender se os alunos de escolas de formação profissional, com faixa etária pertencente à geração Z, possuem a intenção de permanecer trabalhando nas áreas de manufatura e quais os fatores associados a isto, tais como: características pessoais e familiares, adaptação ao ambiente, intenções ao ingressar no programa, quanto tempo estão dispostos a esperar para ter um reconhecimento ou promoção na empresa, relacionando com a teoria das gerações.

A amostra foi composta por 77 respondentes, representando 85% da população dos alunos da escola de formação profissional da empresa A, localizada na cidade de Caxias do Sul/RS. Para isso, foi realizada uma *survey* e os dados foram analisados através de estatística descritiva. As informações levantadas por esta pesquisa pretendem orientar as indústrias para um melhor aproveitamento de seus programas de formação profissional, adaptando-os para a nova geração que está ingressando no mercado de trabalho. Assim, as empresas que procuram direcionar recursos para a formação de profissionais da geração Z precisam compreender os anseios e formas de trabalho desses jovens para que o valor investido seja revertido para a empresa. Além disso, as diferenças entre gerações dentro de uma empresa, se não compreendidas, podem gerar tensão, confronto, insatisfação e diminuição na produtividade.

Esse artigo está composto inicialmente pelo referencial teórico, com as definições das gerações, os conflitos entre elas e suas relações com o trabalho; a segunda parte encontra-se a metodologia de pesquisa, seguida pela análise dos resultados e finalizando com as considerações finais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 AS GERAÇÕES

O termo gerações tem sido usado em áreas do conhecimento e com um sentido geral, que designa aqueles indivíduos que estão expostos às mesmas experiências (GLENN, 2005). A definição de gerações, descrita por Oliveira (2009), estabelece um marco de aproximadamente vinte anos entre uma geração e outra, visto que os jovens começam a intervir de forma efetiva na sociedade a partir dos vinte anos de idade.

Alves e Scanavez (2009) complementa este conceito e o inter-relaciona com as semelhanças e diferenças entre as gerações quando explana acerca do modo como a evolução da sociedade interferiu nas relações humanas, reformulando o gerenciamento de pessoas nas organizações. Assim, representa um reflexo da mudança nos valores sociais, tornando-se um marco importante e imprescindível na evolução mundial.

A boa convivência entre as gerações é o objetivo das organizações contemporâneas. Alves e Scanavez (2009) descreve que, para um convívio agradável entre as diferentes gerações, é importante descobrir áreas comuns que possam uni-las e não focar apenas nas diferenças que as separam. Independentemente da geração, todas querem ser gerenciadas com respeito, clareza de metas e liberdade para fazer as tarefas a seu modo.

2.2 DEFINIÇÃO DAS GERAÇÕES

2.2.1 Veteranos

São os indivíduos nascidos entre os anos 1925 e 1945, cresceram vendo mudanças como guerra, a grande depressão econômica, problemas políticos e religiosos, que obrigaram muitas famílias a imigrar em busca de melhores trabalhos ou fugindo da guerra, segundo Oliveira (2009). Nesta época foi dramático educar os filhos, pontua o autor, posto que as poucas alternativas para o desenvolvimento dos jovens estavam entre seguir a carreira militar ou se tornar operário nas indústrias.

2.2.2 Geração *Baby Boomers*

Nascidos no período de 1946 e 1964, após a Segunda Guerra Mundial, e tem esse nome, pois em inglês *baby boom* significa explosão de bebês, quando o mundo viveu uma explosão populacional (ROBBINS, 2005). Os *Boomers* respeitavam os valores familiares, o autodesenvolvimento, a disciplina nos estudos e o comprometimento no trabalho (BARBOSA; CERBASI, 2009).

2.2.3 Geração X

Os representantes desta geração nasceram entre 1965 e 1979, filhos de *Baby Bommers.* Nasceram em meio às mudanças transitórias como: pais divorciados e mães saindo a trabalho, luta pelos direitos e busca da liberdade, incluindo a Era da Informação (ROBBINS, 2005). Segundo Barbosa e Cerbasi (2009), os membros desta geração procuravam individualidade sem perder o convívio social. Ficaram mais realistas e pessimistas devido ao período da guerra e sofreram tantas novidades e mudanças, que tiveram uma completa ruptura ideológica e social com as gerações anteriores.

2.2.4 Geração Y

Essa geração, também denominada "geração do milênio" e "geração *net*", é destemida e não hesita em abandonar um emprego ou em recusar propostas que não estejam de acordo com seus princípios e valores. Prezam a qualidade de vida, valorizam a flexibilidade de horário, a autonomia na execução das tarefas e não lidam muito bem com estruturas organizacionais rígidas nem com as relações hierárquicas formais. Os jovens desta geração, conforme Oliveira (2009), que nasceram entre 1980 e 1995, dificilmente imaginam o mundo sem tecnologia, desprovido de energia elétrica e comunicação instantânea.

2.2.5 Geração Z

Imersos em tecnologia, os jovens da geração Z nasceram em meados da década de 1990, num mundo já globalizado e altamente informatizado. Cresceram antenados às informações mundiais e em tempo real, buscam estabelecer seus vínculos a partir da internet, das redes sociais e de novas tecnologias (GIRELLI, 2015). É uma geração que se considera criativa, baseia sua atuação nas novas tecnologias, tem senso de responsabilidade e preocupação com o futuro, são criativos, geram conteúdo e se envolvem em causas sociais através das redes sociais (BELTRAMINI; BUCKLEY, 2014).

2.3 CONFLITO DE GERAÇÕES

Segundo Strauss e Howe (1992), uma geração é influenciada pelos eventos e circunstâncias as quais seus membros experimentaram e vivenciaram em certas fases da vida. Corroborando com os autores, Carneiro (2010) descreve que a geração se refere ao conjunto de indivíduos nascidos em uma mesma época, sendo que cada geração possui determinadas características, valores e princípios distintos umas das outras. Começando na infância, as gerações formam um ciclo e sempre devem adaptar-se para que possam conviver umas com as outras de forma harmoniosa.

Segundo os autores McCrindle (2002) e Fields et al. (2008), a condição social, política e econômica são fatores de diferencial no comportamento das gerações. Cada geração possui diferentes características pessoais e estilo de vida em relação aos valores, família, educação, comunicação e finanças.

Os membros do grupo nem sempre têm a mesma opinião ou estão de acordo sobre certas questões e, por consequência, podem surgir os conflitos. Entende-se por conflito "a percepção de diferenças incompatíveis, que resulta em interferência ou oposição. Essa definição abrange uma gama ampla de ações – desde atos abertos e violentos até formas sutis de desacordo" (ROBBINS, 2005, p. 268). Segundo Kupperschmidt (2000), as diferenças entre gerações em uma empresa, por exemplo, se não compreendidas, podem gerar tensão, confronto, insatisfação e diminuição na produtividade.

O conflito pode ter óbvias consequências negativas no funcionamento do grupo. Desacordos e rivalidades podem prejudicar o grupo quando desviam os esforços dos membros da realização dos seus objetivos para a tentativa de resolver as diferenças. Em casos extremos, o conflito pode gerar descontentamento, dissolver laços comuns e resultar no colapso final do grupo. Mas nem todos os conflitos grupais são ruins. Níveis baixos e moderados de conflito têm evidenciado influências positivas no desempenho dos grupos (ROBBINS, 2005).

No campo da sociologia, o termo gerações é usado para se entender e analisar as diferenças ou semelhanças de diferentes gerações em diferentes situações. Oliveira (2010)

afirma que essas diferenças estão ligadas ao contexto sociocultural em que essas gerações foram concebidas e criadas. Diferenças como valores e ideais podem entrar em conflito de uma geração para outra devido à maneira como entendem o mundo, a vida pessoal e profissional.

A pesquisa de Gentile, Twenge e Campbell (2010) aponta diferenças entre os entendimentos de cada geração para objetivos de vida, preocupação com o próximo e orientação cívica. Strauss e Howe (2000) dizem que os indivíduos das novas gerações são mais ligados a causas comunitárias, voluntariado e causas ecológicas do que as gerações passadas. Em contraponto, Stewart e Bernhardt (2010) mostram, através de suas pesquisas, que novas gerações estariam mais individualistas e narcisistas e para Malahy, Rubinlicht e Kaiser (2009), essas gerações entendem que o que se recebe da vida seria resultado do esforço individual de cada um.

A administração destas diferentes gerações de profissionais atuando em um mesmo ambiente de trabalho é um novo desafio que se apresenta aos gestores e às organizações. Uma série de mudanças sociais, culturais, econômicas e tecnológicas fez com que indivíduos de diferentes gerações adquirissem características distintas, que se refletem na sua maneira de pensar e agir, tanto na vida pessoal como profissional (MAURER, 2013).

Os indivíduos de diferentes gerações possuem características e estilos de vida distintos, também tem expectativas e anseios variados em relação ao que esperam do trabalho, dos gestores, das organizações e da sua própria carreira. Isso faz com que os gestores necessitem compreender esta nova realidade e desenvolver competências para motivar e potencializar os resultados de diferentes gerações convivendo no mesmo ambiente de trabalho (MAURER, 2013).

2.4 A GERAÇÃO Z

Os membros pertencentes à geração Z são os nascidos a partir de 1993 (LEVENFUS, 2002; MESSIAS, 2010; FAGUNDES, 2011), também chamados de Zeta, Zees or *Zeds.* A denominação teria derivado do termo "zapear", ato de trocar constantemente o canal da televisão (MENDES, 2012*)*. Conforme os autores Freire Filho e Lemos (2008), essa geração também é conhecida por outras nomenclaturas exploradas pela mídia, como "Geração Digital", "Geração Net", "Geração *On-line*", "Geração Conectada" e "Geração Pontocom". Escassos estudos estão disponíveis sobre essa geração no mercado de trabalho, visto que recém estão finalizando os anos escolares e entrando na universidade ou diretamente no mercado de trabalho, possuindo os mais velhos 24 anos.

O pensamento complexo e aprendizado dinâmico e situacional são fortes traços desta nova geração. McCrindle (2011) afirma ainda que essa geração pode ser chamada de artistas, criativos, relacionais, tecnológicos ou adaptativos, pois tem uma grande intimidade com a mídia e com as artes. São guiados por *role models* (ídolos) e nascidos num período de recessão global, ameaça do terrorismo e mudanças climáticas. São abertos e flexíveis, pois estão globalmente conectados e facilmente estão em contato com diferentes grupos étnicos (BELTRAMINI; BUCKLEY, 2014).

Segundo Savino (2016), esta é a geração do *snapchat*, entre outras redes sociais. Os "Z" são totalmente integrados com as tecnologias, valorizam a comunicação virtual, fazem várias coisas ao mesmo tempo, tem uma visão ampla e precisam receber instruções para desenvolver suas tarefas. Sua maneira de pensar foi influenciada desde o berço pelo mundo complexo e veloz que a tecnologia proporcionou. Viver sem *internet*, computadores e celulares é algo inconcebível para essa geração, que muitas vezes ensinou seus pais e avós a

utilizarem tais tecnologias e, essas tecnologias praticamente nasceram e ganharam o mundo com a geração Z.

Tapscott (2010) descreve a geração internet como mais esperta, rápida e mais tolerante perante as diversidades do que as gerações anteriores. Muitos deles têm senso de justiça e se preocupam com os problemas enfrentados pela sociedade, sendo esse tema muito debatido pelos jovens na escola. Essa geração está se engajando na política, pois acreditam que a democracia e o governo são instrumentos efetivos para melhorar o mundo. Trata-se de um grupo novo, muito diferente quanto à questão das relações sociais. Esses jovens estão transformando todas as instituições da vida moderna, substituindo uma cultura de controle por uma cultura de capacitação (TAPSCOTT, 2010).

Savino (2016) afirma que a geração Z é crítica, dinâmica e tecnológica, preocupam-se com o futuro, em hábito, preferência e ações. Este autor os considera uma geração de transição, que ingressa no mercado de trabalho instável, tem notícias em tempo real de cenários de guerra e de colapsos econômicos e, ainda assim, se considera pronto para resolver os problemas de sua própria maneira, com proatividade.

Embora Abreu, Fortunato e Bastos (2016), afirmam que trata-se de uma geração recém ingressante no mercado de trabalho e, por isso, não atingiu maturidade suficiente para que seja possível compará-la com as demais gerações já estabelecidas. A quantidade e velocidade de informações que recebem diariamente contribuem para que esta geração perca facilmente o foco o que constitui um desafio para os gestores, que precisam ter uma excelente relação intra e interpessoal (NASCIMENTO et al., 2016).

2.5 A GERAÇÃO Z NO MERCADO DE TRABALHO

O mercado de trabalho passa atualmente por uma mudança importante, pois esse novo grupo de profissionais da geração Z chega ao mercado procurando organizações que tenham ativos que deem vazão a suas características pessoais, como a conectividade, a abertura ao diálogo, a velocidade e globalidade – o mundo sem fronteiras (MENDES, 2012).

A habilidade com os aparelhos tecnológicos, a necessidade de querer que tudo seja rápido, que tudo seja para ontem, e o grande recebimento de informações, caracterizam essa nova geração, que vive de uma maneira apressada. Como Tapscott (2010) diz, “eles são “multitarefeiros”, realizam várias atividades ao mesmo tempo”, podendo ser benéfico à organização em função dessas multifunções, porém podem não focar em determinadas atividades, tornando-se profissionais dispersos, que se concentrarão muito menos em uma só ocupação.

Essa impressionante capacidade de estarem envolvidos sempre em mais de uma tarefa é uma novidade na história das nossas sociedades, pois, era uma normalidade fazer uma coisa de cada vez e não ser um “multitarefeiro” (TAPSCOTT, 2010). É uma geração acelerada e que tem aptidão para exercer multifunções, porém, com uma grande dificuldade em esperar.

Segundo Russel (2016), a geração Z necessita de instruções para realizar suas atividades e tendem a ser imediatistas, individualistas e impacientes, devido ao fato de achar que estão sempre no futuro. Necessitam aprimorar suas habilidades de comunicação e interação pessoal, bem como o exercício da paciência. Ao mesmo tempo, exigem inovações em nível de gestão e de adaptações no local de trabalho, para que sigam motivados (NASCIMENTO et al., 2016).

Segundo dados do *site* do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2010), esses adolescentes vivem em ritmo acelerado e querem tudo instantaneamente. Tem um domínio natural no que se refere às inovações tecnológicas e são

eficazes no quesito “multifuncional”, porém, sua capacidade de atenção a uma única tarefa fica comprometida devido a essa visão holística do ambiente ao seu redor e da facilidade em dispersar o foco, fazendo várias coisas ao mesmo tempo.

Sua visão em relação ao trabalho também é ampla, eles se dedicam muito mais às tarefas quando conhecem todo o processo e não apenas a sua parte, o que ocasiona maior integração entre departamentos e menor número de erros. Para os gestores desta nova geração se fará necessário que saibam direcionar as atividades para que possam se concentrar em sua conclusão e, o ideal é que os projetos sejam subdivididos e feitos em etapas, para que se possa ter resultados de forma mais rápida e *feedback* constante ao invés de um projeto longo e que levará muito tempo para que o jovem “Z” saiba se seu trabalho está agradando ao gestor (SEBRAE, 2010).

3 MÉTODO

Esta pesquisa teve como objetivo entender quais as pretensões profissionais de jovens alunos da escola de formação profissional de uma empresa de grande porte de Caxias do Sul/RS. A população utilizada na *survey* foram os alunos da escola de formação profissional da indústria A, localizada na serra gaúcha e líder mundial de mercado em seu ramo de atuação. Para compreender melhor as respostas obtidas, traçou-se um paralelo com as características da geração Z, na qual os alunos aprendizes se encaixam.

Esta pesquisa caracteriza-se como uma *survey*, classificada como quantitativa quanto a sua abordagem e descritiva quanto aos seus objetivos. Conforme Richardson (1999), a pesquisa quantitativa é percebida pela utilização da quantificação desde a fase da coleta de dados até análise das informações por meio da utilização de técnicas estatísticas. A pesquisa descritiva tem por objetivo a obtenção de dados ou informações sobre determinado grupo de pessoas, indicado como representante de uma população alvo, normalmente é realizada por meio de *survey* (PINSONNEAULT; KRAEMER, 1993).

Aplicaram-se, neste trabalho, técnicas padronizadas de coleta de dados, através do instrumento de pesquisa na forma de um questionário estruturado com as seguintes dimensões: (i) categorização pessoal, social e educacional do respondente, (ii) percepções e expectativas do respondente sobre o programa, e (iii) percepções e expectativas do respondente sobre sua futura carreira profissional, conforme apresentado na Figura 1.

Figura 1 - Estrutura do questionário

Caracterização dos respondentes	Percepções e expectativas quanto à escola de formação	Percepções e expectativas referentes ao futuro
Gênero	Motivações para ingresso no curso	Preparo profissional
Idade	Contato com manufatura antes do ingresso no curso	Pretensões de carreira em manufatura
Escolaridade	Influências recebidas	Tempo que consideram razoável para ter reconhecimento profissional
Estrutura familiar	Expectativa em relação ao curso	
Renda familiar	Adaptação à manufatura	Tempo que pretendem permanecer na empresa
Escolaridade dos pais	Atratividade da manufatura	

Fonte: elaborada pelos autores (2017).

Essas dimensões buscaram responder as características da amostra, as percepções sobre a escola e as expectativas para o futuro profissional, a fim de compreender como pensa a geração Z. As dimensões foram, ainda, distribuídas dentro de um questionário composto por 26 questões. Houve o predomínio de questões fechadas visando à padronização das respostas e possibilitando a aplicação de análises estatísticas. O questionário foi enviado em meio eletrônico, para os 90 alunos, atingindo toda a população da escola de formação profissional da empresa A. Retornou um número de 77 questionários, o que validou a amostra. As respostas foram tabuladas com suporte de uma ferramenta eletrônica do *Google Docs* e exportadas para *Microsoft Excel*® 2010, onde se realizaram as análises estatísticas.

3.1 CARACTERIZAÇÃO DO AMBIENTE DE PESQUISA

Nesta seção foi feita uma breve caracterização da Empresa A, cujo nome foi alterado para preservar sua identidade por questões estratégicas, e de seu programa de formação profissional para jovens. A finalidade destas informações está em oferecer suporte à contextualização da pesquisa e facilitar seu entendimento.

3.1.1 Caracterização da Empresa A

A empresa A, de capital privado, possui mais de 60 anos de atuação no segmento automotivo, projetando, desenvolvendo e fabricando todo o seu portfólio de produtos. A empresa está localizada em Caxias do Sul, mas desde a segunda metade da década de 90, expandiu suas atividades para além das fronteiras nacionais, hoje atuando em mais de cem países, o que consolidou sua marca como uma das líderes mundiais no segmento.

A empresa conta com uma força de trabalho com mais de 22 mil colaboradores e políticas claras de gestão de pessoas, sendo que o primeiro de seus valores é “Respeito e valorização das pessoas”. Já recebeu premiações em reconhecimento às suas práticas de recursos humanos e para com a sociedade. A prática da empresa A em que está focado este artigo é a Escola de Formação Profissional, assunto de sequência desta subseção.

3.1.2 Caracterização do Programa de Educação Profissional da Empresa A

Criada em 1990, a Escola de Formação Profissional da empresa A oferece cursos profissionalizantes à jovens da comunidade, incluindo aqueles em situação de vulnerabilidade social, proporcionando os mesmos benefícios dos demais funcionários como bolsas de estudo, primeiro emprego remunerado e a possibilidade de carreira na empresa. A cúpula de diretores da empresa considera que, com este programa, cumprem um importante papel na preparação de profissionais para suprir às necessidades de suas empresas e também atuam na formação de jovens cidadãos, conforme exposto no Relatório de Sustentabilidade da Empresa A, publicado em 2011.

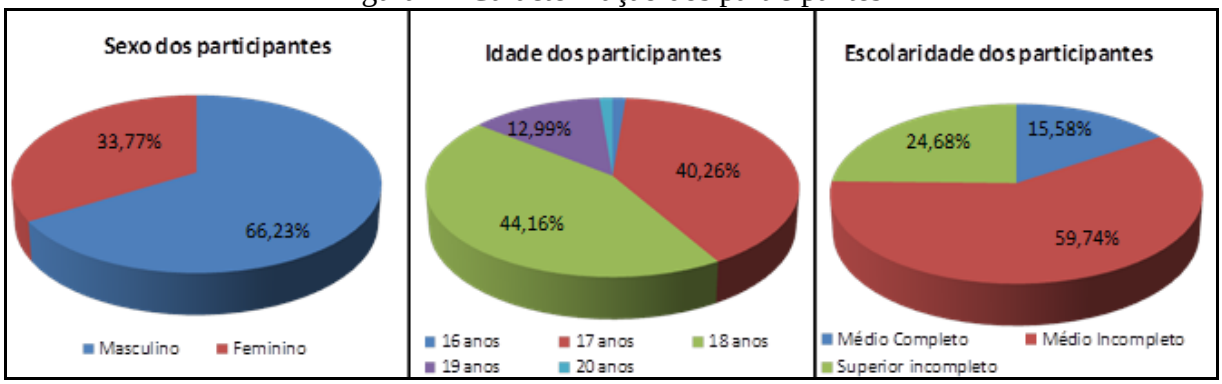
A escola de formação profissional mantém convênio com o SENAI e parceria com a Fundação de Assistência Social (FAS) e com a Universidade de Caxias do Sul (UCS). Em seus 22 anos de atuação já formaram mais de mil jovens profissionais. O processo de ingresso no programa ocorre anualmente e inclui prova de matemática, teste psicológico, teste prático, entrevista com os candidatos, entrevista com os pais e divulgação dos resultados. Como pré-requisito, o candidato deve estar estudando e é dado prioridade para candidatos de baixa renda familiar.

O curso completo tem duração de 1.600 horas e aborda os seguintes conteúdos: matemática, LID (Leitura e Interpretação de Desenhos), metrologia, elétrica, pintura, solda, processos de montagem, em geral, que ocorrem na Empresa A. As aulas são divididas em práticas e expositivas, com apostilas para acompanhamento dos conteúdos. A cada final de módulo, os alunos são avaliados por meio de provas teóricas e avaliação prática e, para conclusão de curso, precisam desenvolver uma melhoria na fábrica.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

A amostra dos alunos da Escola de formação Profissional foi composta por 77 respondentes, sendo que 51 (66,23%) são do sexo masculino e 26 do sexo feminino (33,77%). Em relação a idade dos alunos, 44,16% possui 18 anos, 40,26% possui 17 anos, 12,99% possui 19 anos e, por fim, alunos com 16 anos e 20 anos representam 1,3% cada. Ao abordar sobre a escolaridade, 59,74% dos alunos possuem ensino médio completo, 24,67% estão com um curso superior em andamento e 15,58% dos alunos estão cursando o ensino médio. Estas três características dos participantes podem ser visualizadas no gráfico da Figura 2.

Figura 2 - Caracterização dos participantes

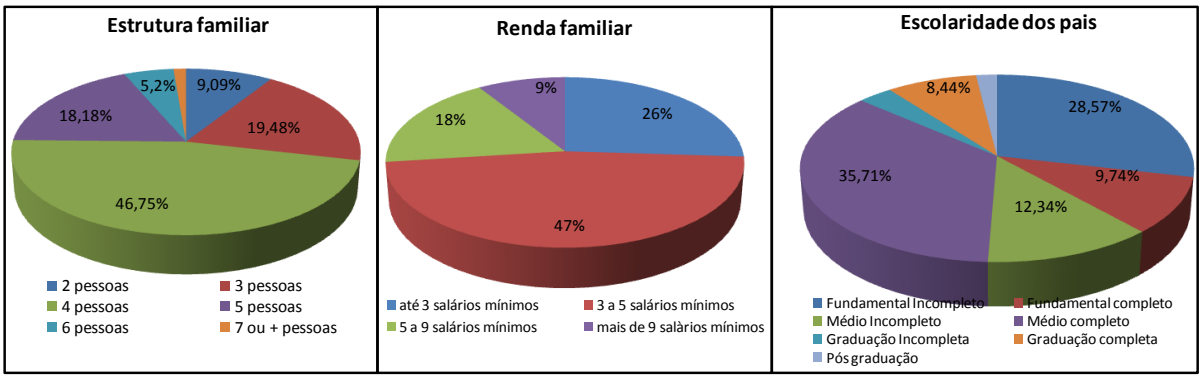


Fonte: elaborada pelos autores (2017).

Outro dado importante para este estudo é a estrutura e renda familiar dos alunos. Identificou-se que a quantidade de membros por família varia de duas a sete pessoas, sendo que 46,75% possuem família composta por três membros; 19,48% possuem família composta por três membros, 18,18% possuem família composta por cinco membros. Em relação à renda familiar, ocorreu variação de 3 a 9 salários mínimos, sendo que 47% possuem renda média entre três e cinco salários mínimos, 26% até três salários mínimos, 18% de cinco a nove salários mínimos e 9% acima de nove salários mínimos. A escolaridade dos pais também foi investigada e 35,71% tem ensino médio completo, seguido por ensino fundamental incompleto (28,57%) e ensino médio incompleto (12,34%). Os gráficos destes parâmetros familiares dos participantes encontram-se na Figura 3.

Na pesquisa, 61 dos 77 entrevistados informaram que estão no primeiro emprego. Dessa forma, quando questionados sobre as principais motivações que os levaram a inscrever-se neste curso de formação profissional, 42% declaram que seria uma oportunidade de ganhar experiência profissional e 31% dos entrevistados declaram ser uma oportunidade de ingressar no mercado de trabalho, evidenciando o início da vida profissional.

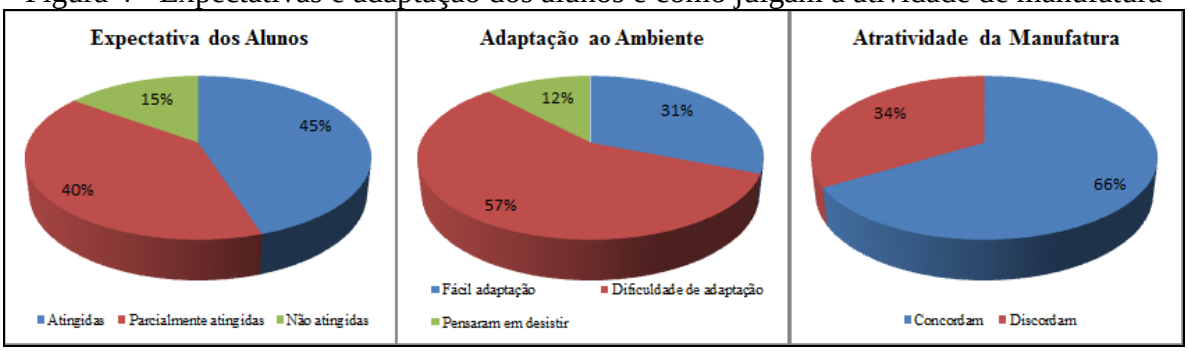
Figura 3 - Caracterização da família dos participantes



Fonte: elaborada pelos autores (2017).

Os alunos foram questionados quanto ao contato que já haviam tido com o ambiente de manufatura antes de ingressarem no curso. Setenta e três alunos (95%) declararam que não conheciam ou conheciam parcialmente um ambiente de manufatura, evidenciando que não foi o interesse por esta atividade que os direcionou a este curso. Questionou-se quem ou o que influenciou a decisão de se inscrever no curso e foi detectado que 53% dos alunos foram influenciados pelos pais, 33% se inscreveram por atitude própria e os demais declararam serem influenciados por amigos ou professores da escola regular.

Figura 4 - Expectativas e adaptação dos alunos e como julgam a atividade de manufatura



Fonte: elaborada pelos autores (2017).

A Figura 4 apresenta os três últimos parâmetros analisados. As expectativas dos alunos em relação ao curso foram atendidas em 45,5% dos casos, não foram atingidas em 15% deles e o restante atingiu parcialmente as expectativas dos alunos. Uma explicação para que 45% dos alunos não atingiram suas expectativas podem estar relacionadas com a visão crítica dessa geração, descrita por Savino (2016).

Sobre a adaptação dos alunos ao ambiente de aprendizado, ou seja, as atividades de manufatura, 57% dos alunos declararam ter dificuldade no início, mas que já se encontram adaptados, 12% pensaram em desistir e o restante não declarou dificuldade de adaptação. Esse resultado está de acordo com o autor McCrindle (2011), que considera que essa geração pode ser chamada de artistas, criativos, relacionais, tecnológicos ou adaptativos.

Outro ponto relacionado com o atingimento das expectativas e adaptação ao curso é a atratividade das atividades de manufatura para os alunos, representando 66%, enquanto 34% dos alunos discordam disto. A falta de atratividade do setor para esses jovens pode estar ligada com a característica dinâmica e interativa dessa geração (TAPSCOTT, 2010).

Conforme Tabela 1, ao serem questionados se estão preparados para atuar em uma área de manufatura, apenas 10 alunos (12,98%) se sentem completamente preparados para atuar em uma área de manufatura, enquanto 49 alunos (63,63%) acreditam estar parcialmente preparados para atuar na área e 18 alunos (23,37%) não se sentem preparados (parcialmente ou totalmente) para atuar na área de manufatura. Quando observada a pretensão de seguir carreira, 40 alunos (51,94%) pretendem segui-la, representando praticamente metade dos alunos.

Tabela 1 - Preparo *Versus* intenções dos alunos

	Pretendo seguir carreira?				
Sinto-me preparado?	Concordo plenamente	Concordo parcialmente	Discordo parcialmente	Discordo plenamente	**Total (alunos)**
Concordo plenamente	4	4	1	1	10
Concordo parcialmente	5	24	14	6	49
Discordo parcialmente	1	2	5	3	11
Discordo plenamente	0	0	1	6	7
Total (alunos)	10	30	21	16	77

Fonte: elaborada pelos autores (2017).

Esses resultados, relacionados, mostram que 48% dos alunos se sentem preparados e vão seguir carreira na área de manufatura, representando praticamente metade dos alunos. Esse resultado pode ser justificado pela característica dessa geração que preza pela qualidade de vida valorizam a flexibilidade de horário, a autonomia na execução das tarefas e não lidam muito bem com estruturas organizacionais rígidas nem com as relações hierárquicas formais (OLIVEIRA, 2009).

Ao relacionar os dados sobre a renda familiar dos respondentes com a sua pretensão de seguir carreira na área de manufatura, apresentados na Tabela 2, foi possível identificar que 72,72% (56 alunos de até cinco salários mínimos) pretendem seguir carreira em áreas de manufatura são os que apresentam renda familiar mais baixa. Nessa relação, é possível identificar os fatores de necessidade e os de oportunidade, pois fica evidenciado na amostra que quanto maior a renda, menor a intenção de carreira na área de manufatura.

De acordo com a Figura 5, 39% dos alunos acreditam que é possível adquirir um reconhecimento profissional em até dois anos e 35% acreditam ser necessário aguardar entre 2 e 4 anos para adquirir este reconhecimento. Tomando como base os conceitos descritos por Russel (2016) e Nascimento et al. (2016), a geração Z possui como características o imediatismo e a ansiedade, almejando resultados sempre em curto prazo.

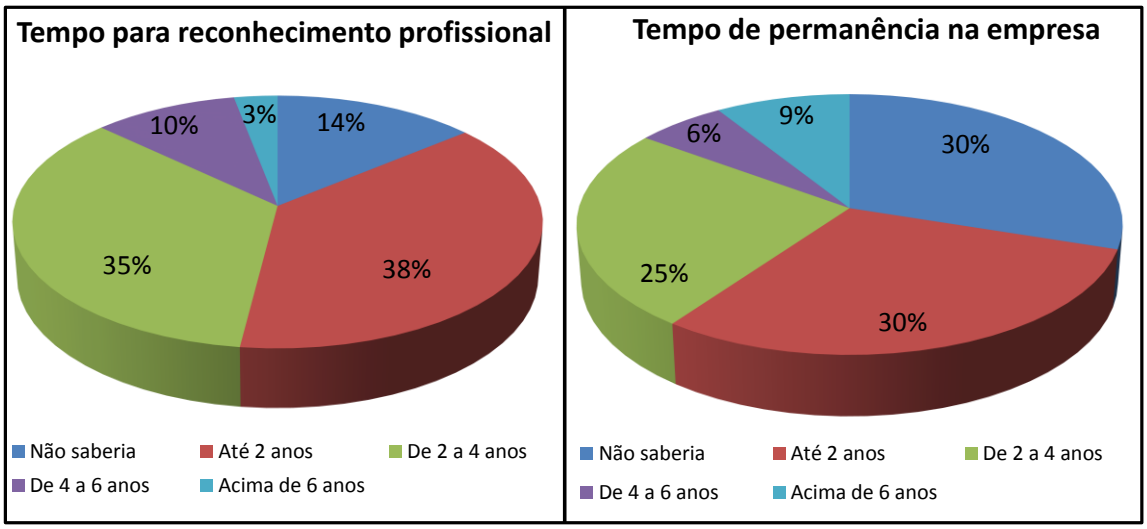
Tabela 2 - Renda familiar *Versus* intenções dos alunos

	Pretendo seguir carreira?				
Renda familiar?	Concordo plenamente	Concordo parcialmente	Discordo parcialmente	Discordo plenamente	**Total (alunos)**
Até 3 salários mínimos	1	11	2	6	20
De 3 a 5 salários mínimos	4	15	11	6	36
De 5 a 9 salários mínimos	4	3	5	2	14
Mais de 9 salários mínimos	1	1	3	2	7
Total (alunos)	16	21	30	10	77

Fonte: elaborada pelos autores (2017).

Quando questionada a intenção de permanecer na empresa após a conclusão do treinamento, 15% dos alunos responderam que pretendem ficar na empresa por um período superior a 4 anos, enquanto 30% dos alunos pretende permanecer por apenas dois anos na empresa e outros 30% não souberam responder sobre sua intenção de permanência na empresa, alegando que isto dependerá das oportunidades do mercado. Esse resultado pode ser em função da geração querer que tudo seja rápido, que tudo seja para ontem, que vive de uma maneira apressada (TAPSCOTT, 2010). A representação gráfica deste parâmetro segue na Figura 5.

Figura 5 - Expectativa de tempo para reconhecimento profissional e permanência na empresa



Fonte: elaborada pelos autores (2017).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os objetivos desta pesquisa foram atingidos quando identificadas as intenções de carreira profissional de alunos de cursos de qualificação técnica para exercer atividades de manufatura em indústrias. Traçou-se um paralelo das características e pretensões dos alunos, com a teoria da geração Z a qual eles pertencem.

Dentre os principais achados, foi percebido que os jovens, em sua maioria, não buscaram o curso por iniciativa própria (sendo influenciado pelos pais, amigos ou professores), metade deles declaram não ter intenção de seguir nesse mercado de trabalho, a maioria não pretende permanecer por muitos anos dentro da empresa e eles esperam crescimento profissional rápido dentro da organização. Estas evidências estão facilmente relacionáveis com o exposto na teoria das gerações em relação aos jovens da geração Z (OLIVEIRA, 2009).

Assim, quando analisada a iniciativa dos jovens para mercado de trabalho e/ou ensino, a influência dos pais, amigos e professores prevalecem, indicando, possivelmente, maior insegurança, indefinição ou adaptabilidade desse jovem. Esse aspecto está diretamente ligado com o segundo achado, que metade dos alunos não pretende continuar no mercado de manufatura que vivenciaram. Como a motivação para fazer o curso e iniciar no mercado de trabalho não partiu deles, a permanência no curso dependerá unicamente da adaptação e afinidade pessoal, não podendo ser generalizada. Dessa forma, antes de iniciar no mercado de trabalho ou em um curso, o jovem deve ter afinidade e vocação com aquilo que busca para

que não perca tempo e a empresa não perca dinheiro investindo em um jovem que não vai seguir a carreira proposta. Um teste vocacional ou vivências (estágios) na área de interesse podem fazer com que o jovem consiga se projetar dentro daquele setor, refletindo sobre seus anseios.

O terceiro ponto identificado foi o tempo de permanência dentro da empresa, que os jovens indicaram que não pretendem seguir carreira por muito tempo naquele setor. Uma das possíveis alternativas para essa resposta é que a geração Z chega ao mercado procurando organizações que tenham ativos que deem vazão a suas características pessoais, como a conectividade, a abertura ao diálogo, a velocidade e globalidade (MENDES, 2012) e não encontraram esse ambiente. O individualismo também pode ser outro fator, uma vez que o jovem não consegue entender a sua importância no todo e acaba direcionando seu pensamento em novas de atividades. Por isso, a integração dos setores, fazendo com que o jovem consiga se inserir em todo o contexto organizacional e não apenas como parte dele (SEBRAE, 2010), pode ser importante para que ele veja o objetivo fim da empresa e participe dele.

O último ponto identificado foi a esperança de crescimento rápido dentro da empresa. Essa característica imediatista e acelerada do jovem da geração Z promove uma expectativa em relação ao trabalho que o remete também de forma imediata. No entanto, em muitas áreas, o crescimento ou atingimento de metas demora a acontecer, pois, muitas vezes, depende do tamanho do projeto ou da situação econômica que a empresa está inserida.

Outro requisito para o crescimento ou promoção dentro da empresa é a necessidade de maturidade e/ou responsabilidades para exercer determinadas funções, pois muitas delas possuem atividades de liderança. Assim, mesmo que o jovem esteja desenvolvendo um bom trabalho dentro da empresa, são necessárias outras atribuições para que ele consiga ser promovido. Porém, nem sempre, ele não está disposto a esperar um determinado tempo para se desenvolver.

No mercado de trabalho, os jovens da geração Z conviverão nas organizações com os adultos das gerações X e Y, o que será um desafio para a gestão de recursos humanos. É fato que os conflitos sempre existirão e que sua administração dependerá das atitudes do gestor em relação ao seu gerenciamento, sabendo aproveitar os pontos fortes e neutralizar os pontos fracos.

Os desafios da área de gestão de recursos humanos estão em atrair e reter estes profissionais para as atividades de manufatura, fazendo com que eles se identifiquem com a área e como parte da empresa, proporcionando ambiente dinâmico, com interação entre os setores. A empresa pode proporcionar testes vocacionais e curtos estágios nos setores da empresa para que o jovem consiga se projetar dentro daquele ambiente, possibilitando troca de funções entre funcionários, a fim de melhorar o desempenho de cada indivíduo atrelado às suas características. Assim, além de motivar os jovens, a empresa otimiza o trabalho com as pessoas certas nos lugares certos. Por fim, entender o dinamismo desses jovens e proporcionar que eles desenvolvam multitarefas e participem com o crescimento da empresa (através de opiniões, ideias), possibilita que eles somem na empresa, motivando-os, e consequentemente, retendo-os na empresa.

A pesquisa possui limitações por ser um estudo de caso único, não podendo ser generalizada. Os respondentes são apenas da área de manufatura, não estendendo para as demais áreas. Não foram identificados os fatores motivacionais para que eles continuassem dentro da área de manufatura ou o que os desmotivaram.

Dessa forma, as sugestões para pesquisas futuras são: a integração da pesquisa qualitativa com a quantitativa; aplicação dos questionários em outras áreas do mesmo segmento de manufatura ou outros segmentos; análise da conjuntura econômica ligada com as

intenções dos jovens para o ingresso de trabalho; estender a pesquisa aos demais cursos de qualificação técnica da região e poder traçar um comparativo.

REFERENCIAS

ABREU, G. G., FORTUNATO, G., BASTOS, S. A. P. Semelhanças e Diferenças entre as gerações: complexidade e complementariedade no ambiente organizacional. **Revista Perspectivas Contemporâneas**, v. 11, n. 2, p. 179-202, 2016.

ALVES, R.; SCANAVEZ, S. M. As organizações e o novo perfil dos colaboradores**. Facesi em Revista**. V. 01, n. 2, 2009.

BARBOSA, C.; CERBASI, G. **Mais tempo, mais dinheiro**. Rio de Janeiro. Thomas Nelson Brasil, 2009.

BELTRAMINI E.; BUCKLEY J. Gen Z: Unlike the Generation Before, **The Bulletin**, v. 82, n. 5, 2014.

CARNEIRO, N. A. **Turismo de negócios e a Geração Y no cenário de eventos empresariais**. 2010. Tese de Doutorado. Tese de Doutorado em Turismo, Universidade Anhembi Morumbi, São Paulo, 2010.

FAGUNDES, M. M. **Competência Informacional e Geração Z: um estudo de caso de duas escolas de Porto Alegre**. 2011. Trabalho de Conclusão de curso biblioteconomia da Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2011.

FIELDS, B., WILDER, S.; BUNCH, J., NEWBOLD, R. **Millennial Leaders**. Illinois: Buffalo Grove. 2008.

FREIRE FILHO, J.; LEMOS, J. F. Imperativos de Conduta Juvenil no século XXI: a "Geração Digital" na mídia impressa brasileira. **Comunicação, Mídia e Consumo**. v. 5, n. 13, p. 11-25, jul. 2008.

GENTILE, B.; TWENGE, J. M.; CAMPBELL, W. K. Birth cohort differences in selfesteem, 1988–2008: A cross-temporal meta-analysis. **Review of General Psychology**, v. 14, p. 261–268, 2010.

GIRELLI, S. **Bricks! Mattoncini per la costruzione del sapere**. Tesi di Laurea Magistrale. Scuola del Design, Politecnico di Milano, 2015.

GLENN, N. D. **Cohort Analysis.** Thousand Oaks: SAGE, 2005.

KUPPERSCHMIDT, B. R. Multigeneration Employees: strategies for effective management. **The Health Care Manager,** v.19, p. 65-76, 2000.

LEITE, E. M. Reestruturação produtiva, trabalho e qualificação no Brasil. **Educação e trabalho no capitalismo contemporâneo**. São Paulo: Atlas, 1996.

LEVENFUS, R. S. Geração zapping e o sujeito da orientação vocacional. **Orientação vocacional ocupacional: novos achados teóricos, técnicos e instrumentais para a clínica, a escola e a empresa**, p. 51-60, 2002.

LOPES, M. F. **O processo inovativo e o papel das instituições no arranjo produtivo de móveis da serra gaúcha**. 2008. Dissertação de Mestrado. Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, 2008.

MALAHY, L. W., RUBINLICHT, M. A., KAISER, C. R. Justifying inequality: A cross temporal investigation of U.S. income disparities and just-world beliefs from 1973 to 2006. **Social Justice Research**, v. 22, p. 369–383, 2009.

MAURER, A. L. **As gerações Y e Z e suas âncoras de carreira: contribuições para a gestão estratégica de operações**. 2013. Dissertação de Mestrado do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade de Santa Cruz do Sul, Santa Cruz do Sul, 2013.

MCCRINDLE, M. **Understanding Generation Y.** Australia: The Australian Leadership Foundation, 2002.

MCCRINDLE, M. **The ABC of the XYZ:** Understanding global Generations. Sydney: UNSW Press, 2011.

MENDES, T. Geração Y: forjada pelas novas tecnologias. **Revista Brasileira de Administração.** n. 91, p. 52-54, nov. 2012.

MESSIAS, M. **Identificação das âncoras de carreira de enfermeiros: subsídios para a construção do percurso profissional.** 2010. Dissertação de Mestrado do curso de Pós-Graduação em Fundamentos e Práticas do Gerenciamento de Enfermagem – Escola de Enfermagem, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2010.

NASCIMENTO, N. M., SANTOS, J. C., VALENTIM, M. L. P., CABERO, M. M. M. O estudo das gerações e a inteligência competitiva em ambientes organizacionais. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, João Pessoa, v. 6, Número Especial, p. 16-28, jan. 2016.

OLIVEIRA, S. **Geração Y: Era das Conexões, tempo dos Relacionamentos.** São Paulo: Clube de Autores, 2009.

PINSONNEAULT, A.; KRAEMER, K. Survey research methodology in management information systems: an assessment. **Journal of management information systems**, v. 10, p. 75-105, 1993.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 1999.

RUSSEL, C. New Youth: Understanding china's millennials. **China Focused leadership and business analysis**, 2016.

ROBBINS, S. P. **Administração: mudanças e perspectivas**. São Paulo: Saraiva, 2005.

SEBRAE. Artigos para MPE's. 2010. **Quem são, como vivem e o que pensam os jovens da Geração Z**. Disponível em: <http://www.sebraesc.com.br/newart/default.asp?materia=18767>. Acesso em 17 nov. 2016.

SAVINO, F. **La generazione z Cinese e il Consumo del lusso**: una indagine a Hong-Kong. Tesi de Laurea. Corso di Laurea Magistrale in Marketing e Comunicazione. Università Ca'Foscari, Venezia, 2016.

STEWART, K. D.; BERNHARDT, P. C. Comparing Millennials to pre-1987 students and with one another. **North American Journal of Psychology**, v. 12, p. 579–602, 2010.

STRAUSS, W; HOWE, N. **Generations: The history of America's future, 1584 to 2069**. New York: Harper Perennial. 1992.

_____ . **Millennials rising: The next great generation.** New York, NY: Vintage, 2000.

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. Tradução de Grown up digital: how the net generation is changing your world. 2010.