



**ESCOLA TÉCNICA ESTADUAL
DEP. ARY DE CAMARGO PEDROSO
TÉCNICO EM RECURSOS HUMANOS**

Francielli Sepulveda de Souza

Isabela Cristina Nascimento

Mariana Godoy Silva

Thainá Godoy Franco

Thalia Thomazini de Barros

**O IMPACTO DA MOTIVAÇÃO NOS COLABORADORES E SEUS
REFLEXOS CONFORME AS GERAÇÕES.**

Piracicaba

2022

Francielli Sepulveda de Souza

Isabela Cristina Nascimento

Mariana Godoy Silva

Thainá Godoy Franco

Thalia Thomazini de Barros

**O impacto da motivação nos colaboradores e seus reflexos
conforme as gerações.**

Trabalho de Conclusão de Curso da Etec
Deputado Ary de Camargo Pedroso, pelo
Profa. Gerson S. Machado apresentado
como requisito parcial para obtenção do título
de Técnico em Recursos Humanos.

Piracicaba

2022

DEDICATÓRIA

Dedicamos este trabalho a quem colaborou diretamente conosco, os professores Esp. Adm. Silvio de Almeida Campion e Esp. Adm. Gerson Samuel Machado, sem eles não teríamos concluído este projeto.

EPÍGRAFE

“Seu trabalho vai preencher grande parte da sua vida e a única maneira de ficar realmente satisfeito é fazer o que você acredita ser um ótimo trabalho.” (Steve Jobs)”

RESUMO

No decorrer dos anos as organizações identificaram a importância da retenção de talentos para alcançar o que almejam. Para que o colaborador deseje ficar na organização é necessário entender o motivo da ação, ou seja, sua motivação. Na atual situação corporativa, existem muitas ideias e fatores que motivam os funcionários. Esses comportamentos estão associados aos padrões de cada geração presente no mercado de trabalho. Portanto, o objetivo é determinar os fatores motivacionais das Gerações X, Y e Z, o questionário foi elaborado pelos autores e disponibilizado ao público-alvo, através de questionários online aos estagiários e aprendizes da ETEC Ary de Camargo Pedroso do Município de Piracicaba. Pesquisa realizada através de um estudo descritivo, com abordagem quantitativa. Após a coleta dos dados, eles são tabulados e analisados por meio dos gráficos fornecidos pelo programa de planilhas. Ao final do estudo, concluiu-se que os resultados obtidos foram imprescindíveis para visibilidade do presente cenário, incluindo a identificação e comparação dos principais fatores motivacionais estudados de acordo com cada geração.

Palavras-chave: Fatores Motivacionais; Motivação nos Trabalhadores e Gerações.

ABSTRACT

Over the years, organizations have identified the importance of retaining talent to achieve their goals. For the employee to want to stay in the organization it is necessary to understand the reason for the action, that is, his motivation. In the current corporate situation, there are many ideas and factors that motivate employees. These behaviors are associated with the patterns of each generation present in the labor market. Therefore, the objective is to determine the motivational factors of Generations X, Y and Z, the questionnaire was designed by the authors and made available to the target audience, through online questionnaires to interns and apprentices of ETEC Ary de Camargo Pedroso in the Municipality of Piracicaba. The research is carried out through a descriptive study, with a quantitative approach. After collecting the data, they are tabulated and analyzed using the graphics provided by the spreadsheet program. At the end of the study, it was concluded that the results obtained were indispensable for the visibility of the present scenario, including the identification and comparison of the main motivational factors studied according to each generation.

Keywords: Motivational factors; Motivation in Workers and Generations.

Sumário

1 INTRODUÇÃO.....	7
1.1 JUSTIFICATIVA.....	9
1.2 OBJETIVO	9
2 METODOLOGIA.....	10
3 REFERENCIAL TEÓRICO	10
4 DESENVOLVIMENTO.....	11
4.1 A EVOLUÇÃO DO CONCEITO “MOTIVAÇÃO” NAS ORGANIZAÇÕES.....	11
4.2 TEORIAS MOTIVACIONAIS.....	12
4.2.1 TEORIA DA HIERARQUIA DAS NECESSIDADES (Maslow)	12
4.2.2 TEORIA DOS DOIS FATORES (Herzberg)	13
4.2.3 TEORIA DA EXPECTATIVA (Vromm)	15
5. GERAÇÕES NO MERCADO DE TRABALHO.....	16
5.1 GERAÇÕES: CONSIDERAÇÕES NECESSÁRIAS.....	16
5.2 GERAÇÃO BABY BOOMERS.....	17
5.3 GERAÇÃO X	18
5.4 GERAÇÃO Y	18
5.5 GERAÇÃO Z.....	19
6. PESQUISA QUALI-QUANTITATIVA	19
7. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS.....	21
9. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	31

1 INTRODUÇÃO

Empresa é um conjunto econômico formado por pessoas que tem função de administrar, pôr em prática as metas da empresa. Atualmente, para que uma organização se desenvolva e tenha uma margem de lucro maior é necessário a utilização da competência, habilidade e experiência de cada contribuinte.

A Revolução Industrial foi o período de grande desenvolvimento tecnológico que teve início na Inglaterra a partir da segunda metade do século XVIII e que se espalhou pelo mundo, causando grandes transformações. Mediante este advento, houve o surgimento da indústria, e que tem se consolidado até hoje, um processo de formação e maturação do capitalismo.

Neste contexto, o estudo em voga, tem como premissa trabalhar métodos e pressupostos que podem e influenciar o ambiente organizacional, contrapondo ao ambiente externo, isto é, a sociedade, e o todo.

Quando se disserta sobre a contratação para uma determinada função abordam-se vários tipos de pessoas, comportamentos, perfis e personalidades. Na maioria das vezes as organizações estão focadas somente em atender e satisfazer seus clientes , aliás, a organização depende disto, porém, deixam de valorizar os colaboradores, que devem ser considerados como o ativo mais importante para a empresa, indispensável para alcançar o objetivo, e no decorrer dos anos as organizações notaram a necessidade de realizar levantamentos sobre os colaboradores, buscando responder, o quê (a ação), quem (o agente), quando (o tempo), onde (o lugar), como (o modo) e por que (o motivo), ou seja, com o intuito de esclarecer quais os motivos de um funcionário a se manter na empresa.

Com as constantes mudanças que ocorrem no mercado de trabalho, e exigências cada vez maiores, ou seja, funcionários mais capacitados, além de que deve-se acompanhar a evolução tecnológica e conceitos inovadores sobre a administração de RH, é uma condição essencial a busca pela inovação, fazer com que o colaborador tenha o desejo em permanecer e aspirar à novos postos na organização, e isto, propicia a maximização da qualidade e os resultados têm como desdobramento vantagens para ambos os envolvidos, ou seja, “ganha-ganha”.

Além disso, as mudanças em relação as empresas enfrentam problemas na adaptação das novas gerações de colaboradoras, pois cada geração possui

características específicas em relação a motivação. Como facilitador para levantamento e análise neste Projeto, têm sido utilizados como premissa a definição sociológica, denominada de geração “baby boomers”, geração que tem como característica principal, a motivação para ir ao trabalho todos os dias, e está relacionada a questões como o compromisso para com o cumprimento dos deveres e obrigações assumidas. A Geração X, por sua vez, mostrou maior tendência a buscar qualificações que potencializem sua empregabilidade no mercado de trabalho e, para empregos, mostrou uma busca por motivações intrínsecas que os ajudaram a construir significados para o trabalho, como sentir-se útil, social, desenvolver, crescer. Em relação as Gerações Y e Z, em geral, atribuem maior sensação de realização pessoal ao trabalho, e quando, por algum motivo, acabam não fazendo o que amam, ficam menos motivadas.

A Geração Z participa de inúmeras inovações que lhes permitem buscar a realização ainda mais do que a Geração Y. Após a análise dos resultados, foram criados perfis para cada geração para facilitar a visualização dos fatores influenciadores e o que o trabalho significou para cada geração.

Assim, se a empresa considerar as qualidades e o comprometimento, além dos valores de cada indivíduo, “ser” único, ou seja, particularidades a serem consideradas como; objetivos, culturas, costumes, etc.

Problematização – Quais os desafios enfrentados para motivar um colaborador?

A resposta a esta pergunta considerando-se as variáveis que influenciam as empresas e, por conseguinte impactam no dia-a-dia dos colaboradores, além de que é essencial que seja pensado sobre como estas decisões e estratégias podem e converter em resultados, e estes em indicadores para extrair a margem de contribuição da empresa, referência para a aferição da lucratividade, motor e motivador para os colaboradores do ponto de vista econômico.

1.1 Justificativa

O presente trabalho abordará a motivação dos colaboradores, visto que, é uma importante ferramenta para a organização. Pois, conhecendo a necessidade de cada colaborador pode-se acompanhá-las e supri-las. Considerando o cenário, rotatividade e a geração atual, surge a necessidade de impulsionar os mesmos com fatores intrínsecos e extrínsecos.

Com o objetivo de incentivá-los a sensação de deleite ao realizar as tarefas, valorizar o colaborador para alcancem a excelência, pois é a energia do colaborador que o leva a assumir desafios para desenvolver os planos da empresa.

A motivação está diretamente ligada a ação como o próprio nome já diz, porém não basta ter um motivo, é preciso ter um propósito para desencadear a ação em buscar de satisfazer a presente necessidade.

A motivação é muito importante para a organização, pois colaboradores satisfeitos e que se sentem reconhecidos, tornam-se parceiros da organização, focados no mesmo objetivo e a produtividade se tornará uma consequência do bom trabalho.

1.2 Objetivo

Objetivo é abordar métodos que podem influenciar no ambiente organizacional onde o colaborador exerce a função, e que este processo possa ser o mais agradável possível, ou seja, onde haja maior reconhecimento aos esforços empreendidos no dia-a-dia, e neste contexto, converta-se em resultados positivos para todos, pois, é uma condição “sine-qua-non” que um ambiente ao considerar o ambiente motivacional como um elemento de satisfação pessoal, além de que, a motivação tem a ver com o desempenho e resultado dos profissionais em troca de um feedback positivo, um bônus, uma promoção, por exemplo, bem como a satisfação gera um sentimento do resultado de felicidade ou infelicidade, dependendo da valorização que o profissional sente por parte da empresa, demonstra que este projeto vem de encontro à responder questões como estas, dúvidas que perpassam pela estrutura organizacional, e que, certamente, torna-se este estudo útil para a área de Recursos Humanos, independente, das características de alguma empresa em particular.

2 METODOLOGIA

Estudo realizado através do levantamento de conceitos sobre gerações e suas respectivas características, apresentadas por pesquisadores de diferentes épocas, além de estudos bibliográficos, pesquisas; composta de livros e sites relacionados a motivação dos colaboradores e gerações. Trabalho elaborado a partir de fontes bibliográficas e questionários para análise e coleta de dados.

3 REFERENCIAL TEÓRICO

Viana et.al (2013) especificam que o conceito de geração foi introduzido pela primeira vez na conjectura sociológica da década de 1950, na qual se define que uma geração é composta por um grupo de pessoas que compartilham, ao longo de sua vida, tradições, cultura e experiências da vida social. Acrescentam que de acordo com Jeffrey e Hunt (2003), uma geração é um grupo de pessoas nascidas em um determinado momento que podem ter experiências compartilhadas em processos históricos, sociais e são prováveis em períodos semelhantes da vida de pensamento e experiências e comportamento habitual.

De acordo com Dorneles (2014), a gerações que se limitam a estabelecer nomes a grupos de gerações a partir de faixas etárias e particularidades de cada um destes grupos. O autor ressalta que é preciso distinguir a fundo os perfis das pessoas para qualificá-las nas organizações.

Veloso, Dutra e Nakata (2008) destacam que, em um argumento atual, as organizações encaram o desafio de lidar com grupos heterogêneos, que se estabelecem em decorrência das diversas características dos indivíduos atuantes no mercado de trabalho. Dessa forma, as diferentes atitudes perante a vida e o trabalho, pode-se apresentar uma categorização de gerações de profissionais ativos.

4 DESENVOLVIMENTO

4.1 A evolução do conceito “motivação” nas organizações

No início dos estudos da administração, o fator humano não era levado em consideração, sendo os colaboradores das organizações vistos como homem máquina.

Com a Revolução Industrial (1760 a 1860) e, por surgimento das indústrias, a preocupação dos empresários passaram a ser o alto nível de produtividade das fábricas. Segundo Maximiano (2017), um dos problemas de gestão das fábricas desta época eram as etapas de recrutar, treinar e manter os trabalhadores motivados.

Neste período, Robert Owen apud Maximiano (2017) realizou uma experiência que ofereceu benefícios aos trabalhadores das empresas e provou aos proprietários que eles poderiam motivar os trabalhadores usando atrativos com características mais humanizadas.

A motivação é um fator fundamental, pois colaboradores motivados possibilitam o maior rendimento, lucratividade, produção, controle e organização. Eles são os responsáveis por manter a estabilidade e o sucesso do conjunto econômico. Frederick Herzberg (1960) focou na satisfação e formulou uma teoria. Segundo ele, existem dois fatores (motivação intrínseca e extrínseca) que esclarecem o comportamento no trabalho. Motivação intrínseca se refere a comportamentos no trabalho e satisfação na atividade desempenhada, fazendo com que o colaborador execute sua função com prazer e motivação. Já a extrínseca aborda a recompensa material ou social, como salários, benefícios adicionais e promoções.

São abordadas estratégias para resolução de dificuldades, melhoria nos resultados e na satisfação entre superior e colaborador, tornando o ambiente de trabalho prazeroso, sem que os funcionários deixem de realizar suas obrigações. Visto isso, cabe aos administradores considerar o fator humano como parte importante da empresa, procurando conhecer as necessidades e os fatores motivacionais que podem contribuir para melhoria dos desempenhos individual e organizacional.

4.2 Teorias motivacionais

Em 1950, foram elaboradas as primeiras pesquisas e teorias sobre motivação nas empresas. A seguir, destacam-se alguns dos conceitos mais conhecidos sobre motivação dos trabalhadores, segundo Maslow e Herzberg.

4.2.1 Teoria da hierarquia das necessidades (Maslow)

Segundo Robbins (2010), uma das teorias mais populares da motivação humana é a do psicólogo americano Abraham H. Maslow. Ao observar e analisar o comportamento de indivíduos, Maslow chegou à conclusão de que as pessoas têm várias necessidades que precisam ser satisfeitas estabelecendo uma hierarquia de prioridades de forma organizada. As pirâmides são, portanto, colocadas para figurar necessidades sequenciais (Figura 1). Demonstrando, a importância e a dificuldade de atender uma determinada necessidade, considerando o tamanho de cada área. As necessidades se dividem em duas categorias. Básico é considerado um subnível atendido externamente, como necessidades fisiológicas e de segurança. Necessidades secundárias, como necessidades sociais, de estima e de autorrealização, que são classificadas como mais altas e satisfeitos internamente.

Figura 1 – A pirâmide de Maslow



Fonte: Penser, 2022.

No primeiro andar da pirâmide de Maslow (Figura 1), observando a imagem de baixo para cima, segundo Banov (2013), estão as principais necessidades fisiológicas do ser humano, incluindo alimentação, sexo, abrigo e outras necessidades relacionadas à sobrevivência humana. O mesmo autor acrescenta que no segundo andar estão localizadas as necessidades de segurança, como proteção contra danos emocionais e físicos, ou seja, as pessoas devem se sentir seguras no ambiente físico, psicológico e ocupacional. Esses dois primeiros requisitos fazem parte da categoria de requisitos principais.

Para Banov (2013), os níveis de demanda posteriores na pirâmide são direcionados apenas quando as necessidades anteriores são totais ou parcialmente satisfeitas. Na sequência da pirâmide, as necessidades secundárias estão localizadas em três níveis. Necessidades sociais voltadas aos indivíduos participantes de um grupo, como amizades e afetos. Necessidades de estima, associadas a ser reconhecido e valorizado e ter prestígio, por exemplo, em um cargo de liderança em uma empresa. O topo da pirâmide é a necessidade de auto-realização, que pode ser considerada a maior necessidade dos seres humanos, incluindo crescimento pessoal, autodesenvolvimento e se há felicidade ou não.

A teoria das necessidades de Maslow sugere se os trabalhadores são motivados a atender às necessidades não atendidas, e o papel dos gerentes é observar essas necessidades. Como aponta Banov (2013), no cenário atual, a teoria de Maslow é alvo de críticas à hierarquia das necessidades, pois a teoria é formulada na sociedade americana, mundialmente conhecida como individualismo, e, portanto, em outros tipos de sociedades (a ordem dos níveis pode variar).

4.2.2 Teoria dos dois fatores (Herzberg)

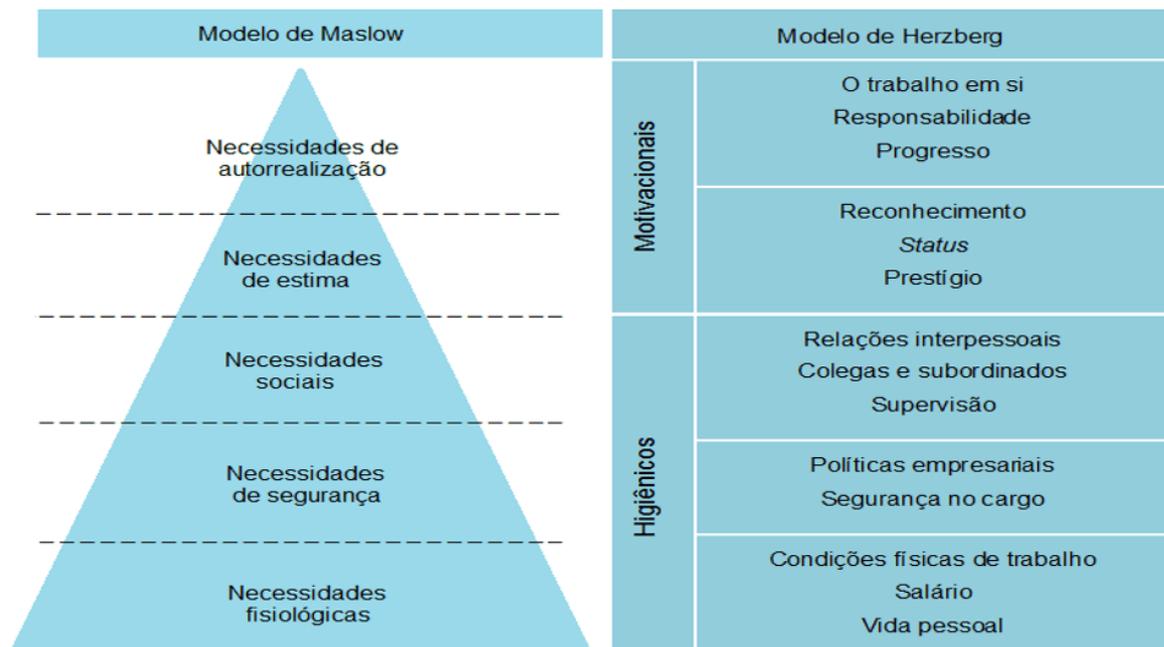
A teoria dos dois fatores (teoria da higiene e da motivação), desenvolvida pelo psicólogo Frederick Herzberg, destaca-se por sua importância para dois grupos de necessidades dos trabalhadores: o trabalho realizado e o ambiente em que o trabalho ocorre. Para Robbins (2010), a teoria de Herzberg baseia-se na satisfação do trabalhador relacionada a fatores intrínsecos, por outro lado, a insatisfação está relacionada a fatores extrínsecos denominados fatores higiênicos. Banov (2013) acrescenta que os fatores de higiene estão relacionados ao ambiente

em que os trabalhadores estão expostos e podem ser controlados pelos gestores da empresa, mas mesmo que existam, não estão diretamente relacionados à satisfação. No entanto, a falta desse fator muitas vezes leva à insatisfação do trabalhador.

Segundo Banov (2013), segundo a teoria de Herzberg, os fatores motivadores ou fatores intrínsecos estão diretamente relacionados aos trabalhadores e às atividades que exercem e, por essa característica, estão sob o controle dos próprios trabalhadores. Esses fatores não levam à insatisfação ou negatividade quando não estão presentes, mas quando presentes, levam à satisfação e motivação do trabalhador.

Por outro lado, Marras (2011) apontou que, com base na teoria de Herzberg, a maior fonte de motivação dos trabalhadores está diretamente relacionada aos seus respectivos empregos. Em discordância com a teoria de Maslow, Banov (2013) liga os fatores de higiene de Herzberg aos três primeiros níveis da pirâmide de necessidades de Maslow, ou seja, necessidades fisiológicas, de segurança e sociais. Além disso, Banov (2013) afirma que as empresas devem controlar os fatores de higiene como medida para evitar o mau desempenho do trabalhador. Segundo a teoria de Herzberg, no topo da pirâmide de Maslow encontram-se as necessidades de autoestima e autorrealização, que estão relacionadas aos fatores motivacionais.

Quadro 1 – Comparativo das Teorias de Maslow e Herzberg.



Fonte: Nucleo do conhecimento, 2022.

Segundo Abrantes (2012), há duas críticas relacionadas à pesquisa realizada por Herzberg. A primeira é por analisar os indivíduos em geral, mesmo sabendo que há indivíduos diferentes e que existem formas distintas de motivar e satisfazer. Outra crítica é que a pesquisa realizada leva em consideração apenas o fato de os trabalhadores estarem satisfeitos ou insatisfeitos com seus empregos e não vincular a satisfação aos seus níveis de produtividade.

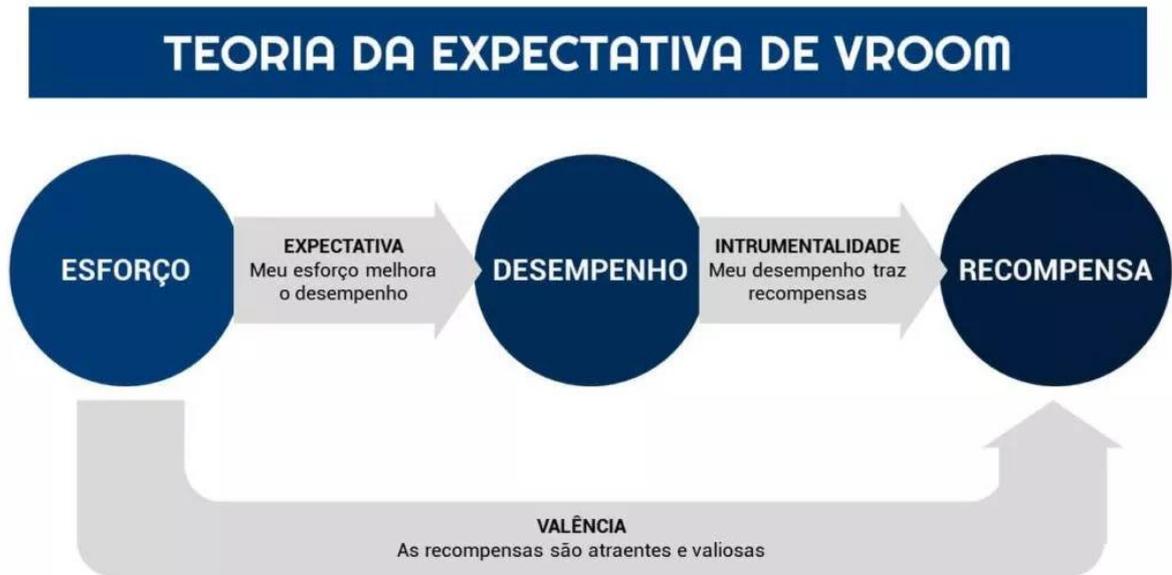
4.2.3 Teoria da expectativa (Vroom)

A Teoria da Expectativa, desenvolvida por Victor Vroom, tenta esclarecer por que alguns funcionários permanecem motivados em suas organizações enquanto outros não. Segundo Robbins (2010), a motivação de um indivíduo para realizar uma atividade, vem do que ele acredita que será uma recompensa positiva da organização, quando obtiver um resultado satisfatório em uma avaliação de desempenho e, portanto, satisfazendo seus objetivos pessoais. Quando a recompensa recebida corresponde às suas necessidades.

Marras (2011) destacou que, com base no modelo Vroom, a recompensa esperada de um indivíduo e seu valor são determinantes para a motivação e são proporcionais à resposta dada ao realizar uma atividade. Segundo Robbins (2010, p. 217), a teoria de Vroom é uma das mais aceitas para esclarecer a motivação individual. As relações esforço-desempenho, desempenho-recompensa e recompensa-meta pessoal são as três relações nas quais a teoria se concentra, acrescentaram os estudiosos.

A Figura 2 apresenta uma representação esquemática dessa afirmação sobre a teoria.

Figura 2 – Teoria da Expectativa



Fonte: Startupcreator, 2022.

5. GERAÇÕES NO MERCADO DE TRABALHO

Devido a diversidade de gerações atuantes no mercado de trabalho apresenta-se a necessidade de integração da empresa e fluxo de trabalho para reter trabalhadores ativos e comprometidos com os objetivos organizacionais.

Neste sentido as empresas como estratégia deveriam verificar a qual geração o colaborador pertence e quais as suas características para facilitar as inter-relações em contextos organizacionais, ao descobrir a geração do colaborador e adequar as estratégias motivacionais mais adequadas, obtém-se uma vantagem competitiva diante de seus concorrentes uma vez que em tese, é possível manter a motivação em níveis mais elevados.

5.1 Gerações: considerações necessárias

Uma geração é um grupo de indivíduos nascidos em um mesmo período com características únicas relacionadas ao seu comportamento. São influenciados pelo contexto histórico e afetam a sociedade de forma gradual. Os conflitos entre eles

continuam a crescer devido aos avanços tecnológicos, situações políticas e sociais entre outros.

De acordo com Dorneles (2014), o atual debate geracional se limita a nomear as gerações com base nas faixas etárias e nas características. Os autores ressaltam a necessidade de um profundo conhecimento do perfil das pessoas para qualificá-las nas organizações.

Veloso, Dutra e Nakata (2008) destacam que, em contextos atuais, as organizações encaram o desafio de lidar com grupos moldados pelas diferentes características atuam no mercado de trabalho. Portanto, eles sugerem que gerações de profissionais ativos podem ser categorizadas com base nas diferenças de atitudes em relação à vida e ao trabalho.

Maurer (2013) acrescentou que a discordância entre os autores aponta que uma mesma geração pode se comportar de forma diferente ou até inversa e, quando generalizada, apresentar traços de personalidade que não são propensos daquela geração. Esses comportamentos podem ser decorrentes da realidade socioeconômica, política e educacional enfrentadas por esses indivíduos. Assim, nos capítulos seguintes, serão apresentadas as características das gerações, como alguns fatos históricos relevantes que afetam cada uma.

5.2 Geração “Baby Boomers”

Andrade et.al (2012), com base em pesquisas anteriores, observaram que pessoas nascidas entre 1946 e 1964 e que ingressaram no mercado de trabalho entre 1965 e 1985 pertencem a essa geração. Usando a teoria de Robbins (citada em Malafaya, 2011), explicando que "Baby Boom" em inglês significa a explosão de um bebê, refere-se às crianças da Segunda Guerra Mundial, pois houve uma explosão populacional. Os autores mencionam que a capacidade de trabalhar em equipe e a crença no poder hierárquico são características marcantes desta geração.

Jacques et.al (2015) defenderam essa descrição e citaram outros autores, demonstrando que essas pessoas tinham um perfil mais pensativo, eram obedientes e, por terem nascido no pós-guerra, eram responsáveis pela reconstrução. Em seu estudo, eles apontam que no Brasil, que é um período de ciclo da junta, a mudança política e o progresso tecnológico podem favorecer o desenvolvimento de certas

características desse povo, como otimismo e dedicação. Nesse sentido, Veloso, Dutra e Nakata (2008) apontam que esses indivíduos têm o sentido de buscar oportunidades de inserção econômica em diversas ocupações no campo do serviço social, e valorizam o status e a lealdade ao avanço profissional.

5.3 Geração “X”

Segundo Oliveira (2012) Geração X (nascidos entre 1965 e 1980), a Geração X é composta por pessoas mais céticas, tolerantes, individualistas, independentes e workaholics. Eles se esforçam para encontrar um equilíbrio entre necessidades profissionais e pessoais e qualidade de vida. Além disso, preferem ficar anos na mesma empresa e esperar uma promoção.

Jacques et.al (2015) acrescentam, para a Geração X, os objetivos pessoais são mais importantes do que os objetivos organizacionais. Embora fossem capazes de reconciliá-los. Enfatizam que os membros desta geração se destacam por se adaptarem facilmente a diferentes funções e se realçam em equipes e grupos.

5.4 Geração “Y”

A Geração Y (nascida entre 1981 e 2000) é composta por jovens acostumados às tecnologias de entretenimento e comunicação, desorganizados, desafiadores, diretos, inovadores e que não gostam de hierarquia. Eles estão constantemente em busca de desafios e são mais propensos a serem contratados (Macedo, 2009)

À medida que crescem em socialização e familiaridade com o uso da tecnologia, destacam-se diante do ambiente tecnológico disponível no ambiente de trabalho, aliando potencial intelectual com facilidade. Isso difere das gerações anteriores, pois possuem características que os recrutadores corporativos apreciam (BANOV, 2013; OLIVEIRA, 2012).

5.5 GERAÇÃO “Z”

Segundo Brito (2013), a Geração Z (nascidos em 2000) são os jovens que ainda estão estudando, mas ainda não estão inseridos no mercado de trabalho, são os jovens que ainda estão estudando, mas ainda não estão inseridos no mercado de trabalho. O mercado de trabalho Mercado de trabalho, mas tem chamado a atenção dos empregadores por serem muito diretos, individualistas, interligados, incapazes de seguir padrões lineares e difíceis de trabalhar em equipe.

A Geração Z, período marcado pelo surgimento da tecnologia. De acordo com Nascimento et al. (2016), ao contrário das gerações anteriores, as principais características são, a facilidade de estar a todo momento conectado, facilidade em diálogos, são multitarefas e buscam algo que os desafie, causando mudanças constantes, conseqüentemente esperam que um ambiente organizacional seja da mesma forma.

Jordão (2016) confirmou que eles nasceram após 1995 e comentou que estudam muito rápido, mas eles têm dificuldade em se concentrar. Explicou que os indivíduos dessa geração são críticos, enérgicos, exigentes, sabem o que querem, autodidatas, não gostam de hierarquia ou horário de trabalho menos flexível.

6. Pesquisa Quali-Quantitativa

1- Qual gênero você se identifica?

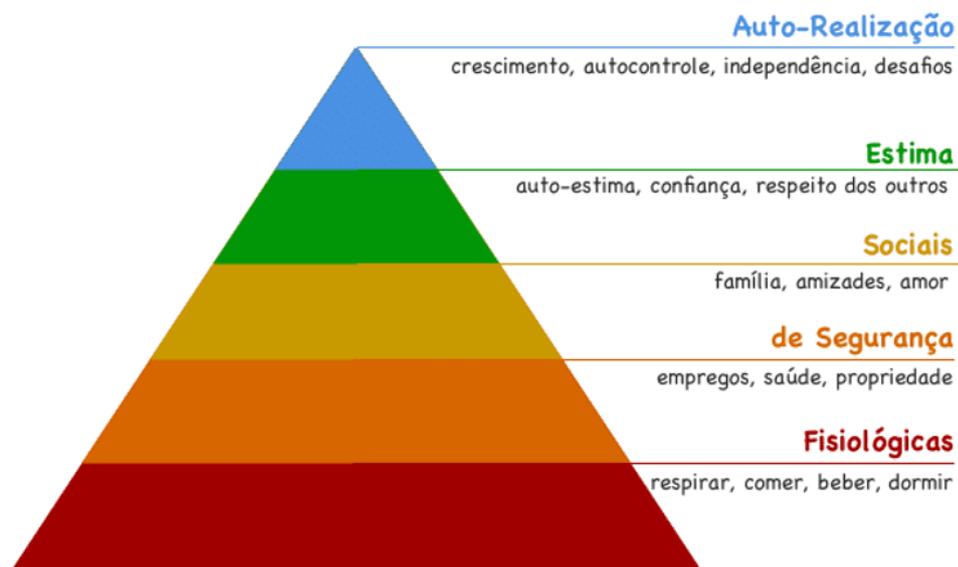
- Feminino
- Masculino
- Outro

2- Qual sua faixa etária?

- 0 a 22 anos
- 23 a 37 anos
- 38 a 57 anos
- 58 a 77 anos

- 3- Marque abaixo qual fator influencia sua motivação no seu ambiente de trabalho?
- Reconhecimento
 - Salário
 - Clima organizacional
 - Premiações
 - Benefícios
- 4- Para você seu trabalho é?
- Fonte de prazer
 - Uma obrigação a ser cumprida
 - No momento não tenho outra opção
- 5- O que lhe causa desmotivação?
- Falta de reconhecimento
 - Acumulo de serviço
 - Falta de oportunidade de crescimento
 - Falta de feedback
 - Clima organizacional negativo
- 6- Com base na pirâmide apresentada por Maslow, qual necessidade você considera essencial para sua motivação?

Pirâmide de Maslow



Fonte: Moran (2016).

- () Auto-realização
- () Estima
- () Sociais
- () Segurança
- () Fisiológicas

Qual dos fatores abaixo influencia em sua motivação?



Fonte: Blog academia perspectiva (adaptada pelo grupo).

- () Fatores Motivacionais
- () Fatores Higiênicos

7. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Questionário elaborado através da Plataforma Office 365, Forms, contendo 7 questões voltadas a motivações e gerações. Aplicado na Etec Deputado Ary de Camargo Pedroso, disponibilizado para professores e alunos nos cursos de RH, Logística, Automação industrial, eletrônica. A pesquisa transcorreu entre os dias 04/10/2022 a 17/10/2022. Alcançando um retorno de 59 participantes. Link: https://forms.office.com/Pages/ShareFormPage.aspx?id=bEY47UG2fUOa6dgBuCn6lFBidxAhzEpJhZU6DYjA5jtUQVhKUEVTOUgxU1dYVU1JNzg5UFFNUpINC4u&share_token=yfnNUL1UO5wHWBevk8ux

Gráfico – 1

1. Qual gênero você se identifica?

● Feminino	35
● Masculino	23
● Outro	1



Observou-se no gráfico 1, que houve predominância do gênero feminino, com 59 % ao longo das respostas coletas, 39% do gênero masculino e 2% outros.

Tabela 1								
	Baby Boomers		Geração X		Geração Y		Geração Z	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Masculino	1	4,35	6	26,09	8	34,78	8	34,78
Feminino	0	0	8	22,86	11	31,43	16	45,71
Outro	0	0	0	0	0	0	1	100

Como demonstrado na tabela 01, dos 23 participantes Masculinos, 01 é da geração baby boomers, 06 da geração X, 08 da geração Y e 08 da geração Z. Feminino das 35, 08 respondentes na geração X, 11 na geração Y e 16 na geração Z.

Gráfico – 2

2. Qual sua faixa etária?

● 0 a 22 anos	25
● 23 a 37 anos	19
● 38 a 57 anos	14
● 58 a 77 anos	1



Conforme demonstra na tabela 2 tem-se as seguintes porcentagens:

Tabela 2 - faixa etária							
Baby Boomers		Geração X		Geração Y		Geração Z	
QTDE	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
1	1,69	13	22,03	19	32,2	25	42,37

Analizamos que os indivíduos de 0 a 22 anos apresentam predominância nos dados tabulados, tendo em vista que a Etec Deputado Ary de Camargo Pedroso oferece qualificação profissional para todas as idades, os jovens da Geração z estão predominantemente presentes buscando especialização para inclusão no mercado de trabalho. Seguido por indivíduos da geração y, entre 23 a 37 anos, com 32%, onde os mesmos focam no aumento salarial e busca pelo reconhecimento no emprego atual no mercado de trabalho.

Segundo Toledo (2012), a geração Z, devido a aspectos de predominância frente a profissão e motivação para atuação em empresas da atualidade, apresentam-se como uma geração cuja tem contribuições com as inovações, diferenciais e aplicações dos novos recursos nas bases de mercado globalizado e com vertentes da tecnologia.

Gráfico – 3

3. Marque abaixo qual fator influencia sua motivação no seu ambiente de trabalho?

● Reconhecimento	17
● Salário	21
● Clima organizacional	18
● Premiações	0
● Benefícios	3



Observou-se no gráfico 3, dentre os principais meios motivacionais, que o fator salarial obteve 36%, alcançando maior destaque entre as demais opções, seguido por clima organizacional com 31%, reconhecimento com 29%, benefícios 5% e por último, premiações com 0%, que não foi colocado pelo público como um meio motivacional.

Tabela 3 - Influencia na motivação								
	Baby		Geração X		Geração Y		Geração Z	
	Boomers							
	QTDE	%	QTDE	%	QTDE	%	QTDE	%
Reconhecimento	0	0	6	35,29	4	23,53	7	41,18
Salário	0	0	2	9,52	8	38,1	11	52,38
Clima Organizacional	1	5,6	6	33,33	6	33,33	5	27,78
Premiações	0	0	0	0	0	0	0	0
Benefícios	0	0	0	0	1	33,33	2	66,67

Na tabela 03, demonstra que a geração Z, contém o maior número de respondentes na opção salarial, considerando que quando o funcionário é recompensado pelo seu talento, isso gera crescimento na empresa, assim como menciona Chiavenato (2009), quando o colaborador é recompensado pelas suas competências, habilidades e responsabilidades, ele se torna mais satisfeito e, essa satisfação reflete em produtividade para a empresa.

A motivação por intermédio das ações no ambiente empresarial de liderança, deve ser uma questão bastante disseminada, estabelecendo relações pessoais nas empresas positivas e que despertem o estímulo e a participação ativa dos envolvidos na busca pela representatividade nos negócios. Na sociedade atual e contemporânea, as relações empresariais são norteadas pelas estratégias de motivação, liderança e trabalho em equipe íntegro, gerando nesse sentido um cenário de múltiplas contribuições e desenvolvimento dentro do contexto de empresas e organizações que buscam evolução neste cenário (OLIVEIRA; SILVA,2018).

Gráfico – 4

4. Para você seu trabalho é?



Através da análise, demonstra-se que 37% dos participantes enxergam o trabalho como fonte de prazer, entretanto outros 37% sentem que é uma obrigação a serem cumprida, ocorrendo então um empate entre ambas as opções e 25% demonstram que não possuem outra opção no momento, mas pretendem mudar.

Tabela 4 - Trabalho é

	Baby		Geração X		Geração Y		Geração Z	
	Boomers							
	QTDE	%	QTDE	%	QTDE	%	QTDE	%
Fonte de prazer	1	4,6	8	36,36	6	27,27	7	31,82
Obrigação a ser cumprida	0	0	4	18,18	8	36,36	10	45,45
No momento não tem outra opção	0	0	2	13,33	5	33,33	8	53,33

Na tabela 04, demonstra que a Geração Y e Z, em sua maioria consideram o trabalho como uma obrigação a ser cumprida ou que no momento não tem outra opção, considerando que essas gerações não tendem a ficar no mesmo local ou não criar vínculos como as gerações anteriores, pois, estão sempre em busca de algo que os desafie. As organizações precisam de líderes ou gestores capacitados para conciliar os interesses da empresa com a motivação de cada indivíduo, assim como menciona Silva (2021), enfatiza-se o gestor de empresas em mercado como figura principal na resolução de conflitos, impasses e geração de cenários positivos no local de trabalho, como forma íntegra de superação da individualidade e desestímulo na

profissão. A liderança como motivação profissional apresenta-se ainda no sentido de fator primordial em relação ao desenvolvimento de muitos funcionários no ambiente.

Gráfico – 5

Tabela 5 - Desmotivação								
	Baby Boomers		Geração X		Geração Y		Geração Z	
	QTDE	%	QTDE	%	QTDE	%	QTDE	%
Falta de reconhecimento	0	0	2	11,76	6	35,29	9	52,94
Acúmulo de serviço	0	0	1	25	3	75	0	0
Falta de oportunidade de crescimento	0	0	4	28,57	5	35,71	5	35,71
Falta de feedback	0	0	1	20	1	20	3	60
Clima organizacional negativo.	1	5,3	6	31,58	4	21,05	8	42,11

5. O que lhe causa desmotivação?

● Falta de reconhecimento	17
● Acumulo de serviço	4
● Falta de oportunidade de cresci...	14
● Falta de feedback	5
● Clima organizacional negativo	19



De acordo com os dados coletados, nota-se a questão da desmotivação voltada para o clima organizacional negativo aparece com 32% e falta de reconhecimento profissional com 29%, assim como as bases da escassez de oportunidades para crescimento 14%, o que ocasiona no trabalho o sentimento de obrigação e exaustão cotidianamente repetitiva.

Na tabela 05, demonstra a desmotivação de cada geração. Com os problemas apontados, percebe-se a falta de líderes ou gestores capacitados para regular o clima organizacional e reconhecer o desempenho de um funcionário. Se o colaborador está satisfeito traz lucros a empresa, quando está desmotivado, traz prejuízos as suas entregas e em tempos a de seus respectivos colegas.

Salienta Moreira (2013), que a falta de uma gestão e liderança organizada nas empresas, causa diretamente fatores negativos no clima das organizações, o que tem reflexo envolvido com o comportamento dos indivíduos, e possíveis interações para com as bases da falta de estímulo nos funcionários em realizar suas atividades.

Complementando ainda com um estudo realizado por Ferreira (2019), que aponta como um dos fatores da desmotivação nas empresas, a falta de reconhecimento dos profissionais e seus esforços, considerando essa questão como negativa para a elaboração de atividades.

Gráfico – 6

6. Com base na pirâmide apresentada por Maslow, qual necessidade você considera essencial para sua motivação ?



No apontamento de respostas para esta pergunta, observa-se a auto-realização como o fator mais citado, compreendendo aproximadamente 60% das citações, sendo que esta é uma estratégia cujo deve ser desenvolvida no ambiente de trabalho pelos próprios funcionários e com auxílio dos gestores e líderes no reconhecimento das ações, esforços e desenvolvimento profissional.

Tabela 6 - Pirâmide de Maslow								
	Baby Boomers		Geração X		Geração Y		Geração Z	
	QTD	%	QTD	%	QTD	%	QTD	%
	Auto-realização	0	0	8	23,53	11	32,35	15
Estima	0	0	4	30,77	3	23,08	6	46,15

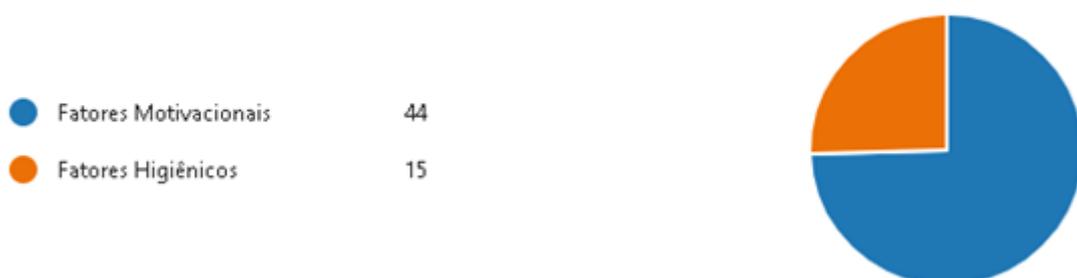
Sociais	1	33	0	0	2	66,67	0	0
Segurança	0	0	1	11,11	4	44,44	4	44,44
Fisiológicas	0	0	0	0	0	0	0	0

Há ênfase nos participantes na auto-realização, onde na pirâmide de Maslow representa o topo da pirâmide. Com isso, nota-se que as respostas são contrárias a teoria de Maslow, pois, os participantes demonstram como prioridade a Auto-realização e a estima. Considerando que 42% dos participantes estão adentrando o mercado de trabalho agora e possuem entre 0 a 22 anos, se encaixando na geração z, as organizações precisam investir em capacitação aos gestores para alinhar os interesses pessoais dos colaboradores com a missão da empresa.

De acordo com a concepção de Moura e Souza (2017), a auto realização e estímulo desenvolvido nas profissões diante do trabalho cotidiano em organizações, deve ser visto como fator a ser evidente nos ambientes empresariais e estimulado pelos gestores, pois a partir destes contextos resultados mais significativos serão possíveis e alcançados.

Gráfico – 7

7. Qual dos fatores abaixo influencia em sua motivação ?



Segundo as respostas obtidas, o fator mais apontado com cerca de 75% das citações, foram os motivacionais, os quais os entrevistados reconhecem estes como de grande importância para desenvolvimento dos aspectos positivos em suas ações nas empresas.

Tabela 7 - Teoria dos dois fatores

	Baby Boomers		Geração X		Geração Y		Geração Z	
	QTD		QTD		QTD		QTD	
	E	%	E	%	E	%	E	%
Fatores Motivacionais	0	0	11	25	14	31,82	19	43,18
Fatores higienicos	1	6,7	3	20	5	33,33	6	40

Na tabela 07, demonstra que as gerações X, Y e Z, buscam, realização, aprendizagem, reconhecimento, ou seja, buscam crescimento pessoal em conjunto com o profissional, como menciona Costa et al. (2017), os fatores motivacionais nas empresas devem ser considerados como primordiais, pois é justamente por meio destes que serão evidentes os diversos contextos frente a motivação, desenvolvimento contínuo e participação ativa dos funcionários nas organizações.

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo teve como objetivo identificar as características das gerações com base em pesquisas anteriores por meio de um estudo bibliográfico de trabalhos e/ou artigos existentes. No quadro teórico deste estudo, são listados alguns trabalhos publicados que fornecem uma base para a análise do conceito de perfis Intergeracionais. Por sua vez, esta análise é possível através do método de pesquisa bibliográfica. O estudo propõe o conceito e as principais características de cada geração, e revela divergências entre os estudiosos na determinação do período de cada geração. No entanto, a maioria dos fatores característicos é mencionada de maneira semelhante. Há uma carência de estudos nacionais sobre esse tema, portanto há necessidade de avançar nos estudos brasileiros relacionados às diferentes gerações de empresas.

A Motivação no ambiente corporativo mostrou-se importante para a vida dos entrevistados. Funcionários desmotivados levam à insegurança e estresse. Em nossa pesquisa, pode-se ver que a Geração baby boomers, é focada na estabilidade econômica e carreira, a X está mais preocupada com as interações patrão funcionário, ou seja, respeito mútuo, buscam estabilidade financeira e também equilíbrio entre vida pessoal e profissional enquanto, a Geração Y está preocupada com o ambiente de trabalho, como clima organizacional Já a Geração Z, está preocupada em manter uma rotina de desafios e focam em trabalhar em projetos e atividades que gostam.

A pesquisa demonstrou que os respondentes mesmo que gerações diferentes possuem o mesmo problema desestímulo, clima organizacional negativo, falta de reconhecimento, falta de oportunidade de crescimento e sentem-se desmotivados em seus empregos atuais. Isso demonstra que as empresas precisam se adaptar ao mercado atual a fim de reter os talentos.

Para viabilizar esse processo necessita-se de gestores como líderes que busquem enfatizar a democracia, trabalho em equipe, comunicação eficaz, com respeito e empatia, compartilhando seus conhecimentos para que o ambiente de trabalho se torne mais agradável e estimulante aos funcionários.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ANDRADE, S. I., MENDES, P., CORREA, D.A., ZAINÉ, M. F., & OLIVEIRA, A. T. (2012). **Conflito de gerações no ambiente de trabalho: um estudo em empresa pública. Anais do 9o Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. Resende, RJ, Brasil.**
- ABRANTES, J. **Pedagogia empresarial nas organizações que aprendem.** 2. ed. Rio de Janeiro: Wake, 2012.
- BANOV, M. R. **Psicologia no gerenciamento de pessoas.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2013.
- BERGAMINI, C. W. **Motivação nas organizações.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- BRITO, M.P.V.de. 2013.As **gerações boomer, baby boomer, x, y e z. Brazilianas.org.** Disponível em < <https://jornalggn.com.br/brasilianas-org/as-geracoes-boomer-baby-boomer-x-y-z/>. Acesso em 01 novembro 2022.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Planejamento, Recrutamento e Seleção de Pessoas: Como agregar talentos à empresa.** 7. ed. São Paulo: Manole, 2009.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos: O Capital humano das organizações.** 8. ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- DORNELES, F. R., & GONÇALVES, R. F. (2014). **Conceitos e conflitos de gerações. Salão do conhecimento-ciência-tecnologia-desenvolvimento social.** Anais do 22o Seminário de Iniciação científica, Ijuí RS, Brasil.
Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/marketing/fatores-psicologicos> . Acesso em: 25 Outubro de 2022.
- Disponível em: <https://www.citas.com.br/post/geracao-x-entenda-as-principais-caracteristicas>. Acesso em: 25 outubro de 2022.
- Disponível em: <https://periodicoscientificos.ufmt.br/ojs/index.php/repad/article/view/6003/42787>. Acesso em: 13 outubro de 2022.
- Disponível em: <https://penser.com.br/motivacao-no-trabalho/motivacao-no-trabalho-e-a-piramide-de-maslow/>. Acesso em: 16 outubro de 2022.
- Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/motivacao-do-professor>. Acesso em: 18 outubro de 2022.
- Disponível em: <https://startupcreator.com.br/blog/teoria-da-expectativa/> Acesso em: 12 Outubro de 2022.

Geração X - O que é, Características, Mercado de Trabalho, Consumo. Disponível em: escolaeducacao.com.br. Acesso em 12 set. 2022

JACQUES, T. C., PEREIRA, G. B., FERNANDES, A. L., & OLIVEIRA, D. A. (2015). Geração Z:

JORDÃO, M. H. (2016). **A mudança de comportamento das gerações X, YZ e Alfa e suas implicações**. Disponível em: https://kipdf.com/a-mudana-de-comportamento-das-geraoes-xyz-e-alfa-e-suas-implicacoes_5aadc9cd1723ddb988064b53.html. Acesso em: 18 setembro. 2022.

MACEDO, G.B. 2009. **Um misto de gerações com diferenciais e valores**. Disponível em: <https://revista.ipecege.com/Revista/article/view/25> >. Acesso em 15 de novembro 2022.

MARRAS, J. P. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. 14. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

MAURER, A. L. (2013). **As gerações Y e Z e suas âncoras de carreira: contribuições para a gestão estratégica de operações**. (Dissertação de Mestrado Profissional em Administração, Universidade de Santa Cruz).

MELO, F. A. O, SANTOS, D. C., & SOUZA, C. C. M. (2013) **A geração Y e as Necessidades do mercado de trabalho contemporâneo: “um olhar sobre novos talentos”**. Anais do 10º Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, Resende, RJ, Brasil.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017. E-book. Disponível em: <<http://www.univates.br/biblioteca>>. Acesso em: 12 set. 2022.

NASCIMENTO, N. M. et al. **O estudo das gerações e a inteligência competitiva em ambientes organizacionais**. *Revista Perspectivas em Gestão & Conhecimento, João Pessoa*, v. 6, n. esp., p. 16-28, 2016. Disponível em: <<https://periodicos.ufpb.br/index.php/pgc/article/view/27381>>. Acesso em: 11 setembro de 2022.

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

ROBBINS, STEPHEN P. **Comportamento Organizacional**. 11. ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall, 2005.

ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

VELOSO, E. F. R.; DUTRA, J. S.; NAKATA, L. E. **Percepção sobre carreiras inteligentes: diferenças entre as gerações Y, X e baby boomers.** In: ENANPAD, 32,.Disponível em:<<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1809227616300108?via%3Dihub>>. Acesso em:10 setembro. 2022.

VELOSO, E. F. R., DUTRA, J. S., NAKATA, L. E. (2008). **Percepção sobre carreiras inteligentes:diferenças entre as gerações Y,X e baby boomers.** Anais do 32o Encontro Nacional de Pós-Graduação em Administração, Rio de Janeiro, RJ, Brasil.

VIANA, M. A., SARSUR, A. M., GOULART, I., & SANT'ANNA, A. S. (2013). **Grupos geracionais e comprometimento: discussões e descobertas em uma Universidade Pública Federal.** GPRANPAD- IV Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho. Brasília, DF, Brasil.Brasil, 2012. E-book. Disponível em: <http://www.univates.br/biblioteca>>. Acesso em:12 set. 2022.

APÊNDICE

Diagrama elaborado par apresentação na Feira Científica.



Fonte: Adaptação dos componentes da equipe com base nas GERAÇÕES.