

# Desafios e Propostas para o Treinamento da Geração Z por meio da Educação Corporativa

*Challenger and Proposal for Training Generation Z Employees  
through Corporate Education*  
*Retos y Propuestas para Formar a la Generación Z a través de la  
Educación Corporativa*

Recebido  
Received  
Recibido  
30 nov. 2024

Aceito  
Accepted  
Aceptado  
10 dez. 2024

Publicado  
Published  
Publicado  
13 dez. 2024

<https://git.fateczl.edu.br>

e\_ISSN  
2965-3339

DOI  
10.29327/2384439.3.1-6

São Paulo  
v. 3 | n. 1  
v. 3 | i. 1  
e31247

Outubro/Dezembro  
October/December  
Octubre/Diciembre  
2024



**Damaris Almeida Souza<sup>1</sup>**

[damaris.souza01@fatec.sp.gov.br](mailto:damaris.souza01@fatec.sp.gov.br)

**Gicelia Silva de Carvalho<sup>1</sup>**

[gicelia.carvalho@fatec.sp.gov.br](mailto:gicelia.carvalho@fatec.sp.gov.br)

**Liliane Maciel dos Santos Souza<sup>1</sup>**

[liliane.souza@fatec.sp.gov.br](mailto:liliane.souza@fatec.sp.gov.br)

**Adriana Monteiro da Silva<sup>1</sup>**

[adriana.silva81@fatec.sp.gov.br](mailto:adriana.silva81@fatec.sp.gov.br)

1 – Faculdade de Tecnologia da Zona Leste – Fatec Zona Leste

**Resumo:** O presente artigo aborda os desafios enfrentados por organizações e gestores de Recursos Humanos (RH) na contratação e retenção de talentos da Geração Z. Esses indivíduos, crescidos em um ambiente virtual, destacam-se por suas habilidades tecnológicas, criatividade e capacidade de realizar multitarefas. Entretanto, as corporações têm enfrentado dificuldades na contratação e retenção destes talentos devido à sua visão de mundo diferenciada e seu comportamento singular, que valoriza a liberdade e a autonomia no trabalho com menor supervisão. Foi realizada uma pesquisa de abordagem qualitativa para identificar os desafios enfrentados pelos profissionais de RH e os resultados mostram que a Geração Z apresenta dificuldades na realização de trabalhos em equipe, possuem problemas de inteligência emocional e lapsos comportamentais. Como estratégia para superá-los, propõe-se a implementação da Educação Corporativa nas organizações, visando desenvolver as habilidades limitantes destes profissionais. Além disso, considera-se o engajamento dos profissionais de RH, especialmente em empresas que não possuem uma Universidade Corporativa, uma estratégia para a adoção desse recurso no treinamento e desenvolvimento de colaboradores da geração estudada e, assim, melhorar a retenção destes talentos no mercado laboral.

**Palavras-chave:** *Desafios; Geração Z; Educação Corporativa; Propostas*

**Abstract:** *This article aims to present the challenges faced by organizations and Human Resources (HR) managers in hiring and retaining Generation Z talent. This generation has grown up in a totally virtual environment. They have vast technological skills, are extremely creative and agile at multitasking. However, in recent years, the low retention of talent from this generation in corporations has been noted, due to their different way of understanding the world and reacting to it, as well as their unique behaviors and languages, since they value freedom and autonomy to carry out their preferred tasks without leadership supervision. For this reason, qualitative research was carried out with professionals in the area to identify the challenges they face and it was found that generation Z needs training to develop their limiting points such as:*

*collective work, emotional intelligence, behavior and posture. To minimize these impacts, it was proposed that Corporate Education be implemented as a tool to train and develop these talents in organizations. The engagement of HR professionals working in organizations that do not yet have a Corporate University, to adhere to this resource in the development of employees belonging to this generation.*

**Keywords:** *Challenges; Generation Z; Corporate Education; Proposals*

**Resumen:** Este artículo analiza los retos a los que se enfrentan las organizaciones y los responsables de Recursos Humanos (RRHH) a la hora de contratar y retener a los talentos de la Generación Z. Estos individuos, que crecieron en un entorno virtual, se destacan por sus habilidades tecnológicas, creatividad y capacidad multitarea. Sin embargo, las empresas han tenido dificultades para contratar y retener a estos talentos debido a su diferente visión del mundo y a su comportamiento único, que valora la libertad y la autonomía en el trabajo con menos supervisión. Se llevó a cabo un estudio cualitativo para identificar los retos a los que se enfrentan los profesionales de RRHH y los resultados muestran que la Generación Z tiene dificultades para trabajar en equipo, presenta problemas de inteligencia emocional y fallos de comportamiento. Como estrategia para superarlos, se propone la implantación de la Educación Corporativa en las organizaciones, con el objetivo de desarrollar las competencias límite de estos profesionales. Además, se considera que la implicación de los profesionales de RRHH, especialmente en las empresas que no disponen de Universidad Corporativa, es una estrategia para adoptar este recurso en la formación y desarrollo de los empleados de la generación estudiada y así mejorar la retención de estos talentos en el mercado laboral.

**Palabras clave:** *Retos; Generación Z; Educación Corporativa; Propuestas*

## 1. INTRODUÇÃO

Diversas investigações já foram realizadas com o intuito de compreender as características e os comportamentos da Geração Z no mundo corporativo, sendo assim, um estudo que aborda os desafios das organizações ao treinar estes jovens talentos é fundamental, pois trata-se de pessoas que já estão inseridas no mercado de trabalho movidas de muitas perspectivas e valores. Outra característica marcante é que esta geração dominam as ferramentas tecnológicas e esta realidade exige das empresas e gestores uma minuciosa adaptação para atrair, reter e gerenciar estes colaboradores de forma eficaz.

A transformação digital tem gerado um impacto significativo nas práticas de Recursos Humanos (RH), exigindo dos profissionais da área uma reavaliação de métodos e estratégias para entender as expectativas da Geração Z, adotar processos inovadores e, desta forma, alcançar resultados eficazes, gerando valor à empresa e fortalecendo-a no mercado. Além disso, tecnologias como a digitalização e a automação não apenas otimizaram processos, como também transformaram o ambiente de trabalho, tornando-o mais colaborativo e eficiente. As empresas que investem em tecnologia e desenvolvem competências necessárias para tirar proveito dessas mudanças estão mais bem preparadas para enfrentar os desafios futuros.

Neste contexto, a Educação Corporativa (EC) emerge como uma ferramenta fundamental para promover e proporcionar uma evolução no Treinamento e Desenvolvimento (T&D) das organizações, pois pode oferecer perspectivas positivas e altos níveis de resultado. Portanto, este estudo investiga quais são os elementos que podem interferir na retenção de talentos da Geração Z, considerando suas contribuições criativas e inovadoras em projetos tecnológicos, sociais e ambientais.

A partir do objetivo geral apresentado no tópico anterior, os objetivos específicos elaborados para esse trabalho foram: mapear os principais desafios enfrentados pelos profissionais de RH no planejamento estratégico, avaliar o impacto da transformação digital e da automação nas práticas de RH e propor métodos inovadores de planejamento estratégico no RH. Por meio de revisão bibliográfica e entrevistas realizadas com gestores de RH, este estudo busca oferecer sugestões e propostas que estejam alinhadas à Educação Corporativa (EC) na intenção de abordar metodologias eficazes em sua aplicação em ambientes corporativos.

## 2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 Geração Z e suas características

Para entender as particularidades da Geração Z é preciso contextualizar todas as gerações: *Baby Boomers*, Geração X, Geração Y e, por fim, a Geração Z. Entretanto, há divergências entre os estudiosos com relação às datas exatas. Na ótica de Lima (2012), por exemplo, a Geração *Baby Boomers* se refere aos nascidos entre 1940 e 1964; a Geração X, os nascidos entre 1965 e 1980 e a Geração Y, os nascidos entre 1981 e 1995. De acordo com Jordão (2016 apud

NOVAES, 2018), a Geração Z é composta por indivíduos que nasceram a partir do ano de 1995.

A Geração Z possui características influentes impressas em seu DNA, estas são denominadas 'o Gen Z', termo utilizado para descrever sua personalidade multifacetada. Esta geração se desenvolveu em contexto em que a tecnologia já estava instaurada e predominante, por isso, como resultado, tem-se uma geração com atributos tecnológicos avançados em várias esferas, o que a difere das gerações anteriores, pois estas pessoas conseguem realizar várias atividades simultaneamente, como ouvir música, assistir TV ou jogos interativos, estão acostumados aos ambientes digitais e aos games nos quais se obtêm resultados imediatos. Conforme explica Bublitz (2012), a letra 'Z', desta geração, vem do vocábulo, 'zapear', ou seja, mudar de canal continuamente através de um controle remoto, à procura de qualquer coisa, por costume.

Estes indivíduos são também engajados com questões ambientais e a inclusão social e estão constantemente em busca mudanças, o que pode apresentar pontos positivos, mas também limitantes, pois apesar de serem inspiração em tecnologias para as gerações anteriores, todavia possuem dificuldades em adaptar-se aos cenários empresariais atuais, pois a dependência aos estímulos tecnológicos interferiu nas relações sociais comprometendo sua comunicação. De acordo com Borges (2013), a Geração Z é capaz de interagir com o mundo utilizando diversas tecnologias concomitantemente, mas apresenta deficiência na comunicação e nas interações sociais.

São pessoas com um senso de liberdade muito latente, costumam se arriscar em várias esferas da vida, em busca de conhecimentos e informações tornando-se, assim, expert em todas as tecnologias disponíveis no mercado. Tapscott (2010 apud BOLDRINI; LUCENA, 2014) elenca as características da Geração Z, também chamada por ele de 'Geração Internet', como pessoas que possuem liberdade para experimentar coisas novas, customizam produtos e experiências de compra, são investigativos e buscam sempre checar informações. Têm integridade como sinônimo de lealdade e transparência e colaboram, principalmente por meio de tecnologias digitais. Têm o entretenimento associado a quase todas as experiências da vida, a começar pelo trabalho.

A velocidade é uma expectativa natural para quem está acostumado a respostas instantâneas e a inovação é um modo contínuo para a 'Geração Internet' (TAPSCOTT, 2010 apud BOLDRINI; LUCENA, 2014). Contudo, não se prendem às organizações e essa instabilidade não os permite 'criar raízes' como as gerações anteriores, tendem a migrar de tempos em tempos de uma empresa à outra, dificultando um Treinamento & Desenvolvimento eficiente, pois estes colaboradores acabam gerando ônus nas organizações já que estes talentos não são retidos, sistematicamente, provoca-se um turnover acima do esperado e, conseqüentemente, geram prejuízos.

## 2.2 Educação Corporativa

Entende-se a Educação Corporativa (EC) como uma ferramenta de estratégia voltada à gestão de pessoas na qual suas habilidades são treinadas e desenvolvidas para favorecer o setor organizacional. O termo 'Educação

Corporativa' foi criado em 1956, por Raph Cordiner da General Electric, nos Estados Unidos. Idealizada como modelo a buscar maior eficiência na formação para o desenvolvimento educacional de colaboradores nos setores empresariais, essa abordagem atua de forma estratégica exigindo rapidez nas percepções dos conhecimentos. Quartiero e Bianchetti (2005) afirmam que a Educação Corporativa teve início nos Estados Unidos quando as empresas difundiram esse movimento com a finalidade de alcançar a liderança no mercado.

No Brasil, a EC surgiu na década de 1990, durante o governo de Fernando Collor de Mello, configurado na ideologia do mercado globalizado, modelo de estratégia educacional iniciado pelas organizações por meio do Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade (PBQP) (Martins, 2004). Para Meister (1999), a Educação Corporativa visa potencializar o desenvolvimento de colaboradores, fornecedores e clientes, otimizando as estratégias organizacionais estabelecendo o *lifelong learning*.

Éboli (2004) complementa que, para que se constitua um plano de EC, é necessário seguir alguns princípios que servem de estímulo para um entendimento comportamental baseado em conhecimento técnico, cultural e estrutural. Ainda segundo a autora, a EC é um sistema de gestão com foco nas pessoas e em suas competências fomentando o aprimoramento da aprendizagem atenta e perdurável dos colaboradores internos e externos com ênfase em objetivos, metas, valores e propósitos organizacionais (ÉBOLI, 2008).

### 2.3 Desafios dos Recursos Humanos

Na atualidade, as organizações enfrentam um *turnover* (rotatividade de funcionários) associado, principalmente, à Geração Z. E um desses motivos são as altas demandas que podem levar a desmotivação e promover a transição de emprego. Conforme Souza, Ayarza e Spiller (2022), poucas organizações estão preparadas e dão importância aos comportamentos desta geração. Desta forma, as organizações delegam muitas atividades, e os jovens da Geração Z se sentem sobrecarregados e desistem do cargo, visto que estes indivíduos não estão somente em busca de um bom salário, mas querem ser reconhecidos e valorizados, também buscam ótimos benefícios, um excelente ambiente de trabalho, oportunidades para se destacarem com crescimento e desenvolvimento e equilíbrio de vida, tanto pessoal quanto profissional.

E com expectativas diferenciadas tanto para o trabalho quanto para sua carreira, a Geração Z distingue-se das demais, sente a necessidade de que, no trabalho, lhes valorizem profissionalmente e que tal trabalho o envolva em suas necessidades emocionais e sociais, em outras palavras, que preencha todos seus estados psicológicos (SANTANA, 2020). Contudo devido às constantes mudanças, adaptações, inovações digitais e tecnológicas, é viável observar, criar, compreender, ouvir e otimizar os comportamentos para elaborar e adaptar as organizações em sua comunicação interna, linguagens e expressões.

Como explicado por Silva e Diniz (2022) os Recursos Humanos realizam todos os processos de contratações das organizações e trabalham todos os requisitos para que esses colaboradores permaneçam engajados, motivados e inteirados de todos os departamentos a fim de obter um clima organizacional bom e

participativo. Apesar das avaliações e de todas as estratégias utilizadas para treinar os jovens da Geração Z por meio da EC, reter estes jovens ainda é um desafio para o departamento de RH das organizações. Segundo Gnoatto (2022) as organizações devem trabalhar para reter os talentos, com o uso da tecnologia e usar estratégias como feedback de avaliação e de desempenho, trabalho em equipe, comunicação assertiva, plano de carreira, interação com os outros departamentos.

### 3. MATERIAIS E MÉTODOS

Neste artigo o método de pesquisa realizada, baseou-se em uma abordagem descritiva qualitativa a partir de dados coletados. Vieira e Zouain (2005) afirmam que a pesquisa qualitativa concede uma importância crucial aos depoimentos dos atores sociais envolvidos, aos significados e aos discursos que é transmitido por eles. Deste modo, este tipo de pesquisa estima pela descrição detalhada dos elementos e fenômenos que o abrangem. Foram utilizadas entrevistas semiestruturadas.

Segundo Marconi e Lakatos (2004), a entrevista é uma técnica de pesquisa que representa um dos instrumentos básicos para coleta de dados, tratando -se de uma conversa oral entre duas ou mais pessoas, das quais uma delas é o entrevistador e a outra o entrevistado. Os dados foram coletados por intermédio de um questionário via *Google Forms* com o Termo de Autorização anexo para a declaração de acordo com a pesquisa acadêmica. As respostas foram transcritas de maneira literal para a completa absorção dos resultados, estes foram posteriormente analisados de acordo com a técnica de análise de Flores (1994).

### 4. RESULTADO E DISCUSSÕES

Buscou-se realizar entrevistas direcionadas a profissionais da área de Recursos Humanos, que tivessem conhecimento e/ou experiência em Universidade Corporativa (UC) com aprendizagem intergeracional, tendo por finalidade identificar os desafios enfrentados pelas corporações ao contratar e reter jovens talentos, da Geração Z, no mercado de trabalho. Entre outros resultados, é interessante observar que, entre os respondentes, 3 pertencem à Geração X; 1 à Geração Y e 1 à Geração Z. Desta forma, as opiniões analisadas contemplam não apenas profissionais das gerações anteriores, como também os que pertencem à própria geração estudada. Este e outros dados serão apresentados na figura 1.

Tabela 1 – Lista de Participantes da Pesquisa

| Participante | Gênero    | Idade | Escolaridade  | Cargo               | Tempo na Função | Porte da Empresa |
|--------------|-----------|-------|---------------|---------------------|-----------------|------------------|
| 1            | Feminino  | 23    | Superior      | Ass Am RH           | 3 anos          | Mundial          |
| 2            | Feminino  | 33    | Superior      | Analista DP         | 9 anos          | Médio            |
| 3            | Feminino  | 45    | Pós-graduação | Analista RH         | 12 anos         | Pequeno          |
| 4            | Feminino  | 45    | Superior      | Analista RH         | 20 anos         | Pequeno          |
| 5            | Masculino | 47    | Pós-graduação | Gerente de Projetos | 6 meses         | Médio            |

Fonte: elaborado pelas autoras (2023)

Pode-se observar concordância entre os entrevistados de que a Geração Z destaca-se em diversos fatores como: evolução de carreira, trabalho híbrido, benefícios, saúde e engajamento, contudo, ainda há muitos desafios a serem superados como a impaciência, a falta de postura e de qualificação. Estas visões podem ser vistas, detalhadamente, no Quadro 1.

Quadro 1 (parte 1) - Metacategoria

| Código | Definições de Categoria                                                                                             | Unidades                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| CPV    | Inclui como se comportam mediante os desafios profissionais em relação a pontos de vista "opostos"                  | R1- Estão dispostos a discutir sobre seus posicionamentos não tendo receio de sua faixa etária<br>R2- Bem<br>R3- São bem questionadores<br>R4- Questionadores, céticos e resistentes<br>R5- De modo variado. Alguns excedem o profissional com questões pessoais. Irritabilidade, reatividade                                                                                                        |
| CAC    | Inclui o comportamento dessa geração frente às atividades coletivas?                                                | R1- Mais individualistas, porém abertos a desafios<br>R2- Eles têm um bom comportamento<br>R3- Às vezes se apoiam em outro para não se comprometerem<br>R4- Tem pouco mais de dificuldade com relação ao comportamento e postura<br>R5- Objetivo de mostrar suas habilidades pessoais e destacar dentro do grupo                                                                                     |
| IEO    | Inclui possuir inteligência emocional para solucionar problemas organizacionais?                                    | R1- Sim<br>R2- Sim<br>R3- Ainda não, teriam que estar dispostos a desenvolver<br>R4- Não<br>R5- Não, não estão preparados para isso                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| PIG    | Inclui propostas inovadoras para otimizar o gerenciamento dos talentos da geração Z no mercado de trabalho          | R1- Visão mais atual sobre o meio corporativo<br>R2- Manutenção do que já foi aplicado na melhoria e inovação contínua<br>R3- Envolvê-los nas reuniões para participarem de possíveis tomadas de decisões<br>R4- Oferecer desafios, equilíbrio entre vida profissional e pessoal, reconhecimento<br>R5- Atividades colaborativas, integradoras e talvez modeladoras para orientar as ações esperadas |
| ECA    | Inclui quais os tipos de aprendizagem na Educação Corporativa essa geração se sente mais motivado a concluir etapas | R1- Treinamento que deixem claro sua importância no cotidiano de seus colaboradores<br>R2- Gamificação<br>R3- Tudo que envolva tecnologia<br>R4- Inovação<br>R5- Liderança                                                                                                                                                                                                                           |

Fonte: elaborado pelas autoras (2023)

Quadro 1 (parte 2) - Metacategoria

| Código | Definições de Categoria                                                                                             | Unidades                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ECA    | Inclui quais os tipos de aprendizagem na Educação Corporativa essa geração se sente mais motivado a concluir etapas | R1- Treinamento que deixem claro sua importância no cotidiano de seus colaboradores<br>R2- Gamificação<br>R3- Tudo que envolva tecnologia<br>R4- Inovação<br>R5- Liderança                                                                                                                                                                             |
| DES    | Inclui os desafios enfrentados pelo RH com os colaboradores da Geração Z                                            | R1 - Evolução de carreira, trabalho híbrido, benefícios, saúde emocional<br>R2- Nenhum<br>R3- Engajamento<br>R4- A impaciência dos processos e falta de postura<br>R5 - Na minha área de atuação, qualificação mínima necessária. Respeito aos mais experientes, atendimento a normas da empresa                                                       |
| RES    | Inclui resistência aos comandos de gestores mais experientes                                                        | R1- Sim, pois não estão aceitando muita coisa que as gerações anteriores estavam acostumadas<br>R2 - Nenhuma<br>R3 - Na maioria das vezes sim<br>R4 - Sim<br>R5 - Sim! Não na totalidade, mas em parte sim                                                                                                                                             |
| IND    | Inclui o índice expressivo da geração Z na gestão                                                                   | R1- Sim<br>R2- Sim<br>R3- Não<br>R4- Não<br>R5-Ainda não                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| MER    | Inclui quais modelos de estratégias e inovação promovem resultados a curto, médio e longo prazo                     | R1- Treinamentos que deixem claro sua importância do cotidiano de seus colaboradores<br>R2- Gamificação<br>R3- Trilhas de Desenvolvimento, Plano de Carreira<br>R4- O Engajamento e orientação da liderança faz toda a diferença<br>R5- Modelos de feedback, treinamento comportamental, palestras sobre liderança e gestão, plano de metas e desafios |
| EUC    | Inclui a pergunta se a empresa possui Universidade Corporativa                                                      | R1- Sim<br>R2- Sim<br>R3- Não<br>R4- Não<br>R5- Ainda não                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| PFE    | Inclui as plataformas e ferramentas mais eficazes para capacitar e desenvolver esses jovens talentos                | R1- Campus X e LinkedIn<br>R2- Universidade Corporativa, Academia do Sorriso<br>R3- Solides<br>R4- Treinamentos<br>R5- Convênio com escolas e universidades                                                                                                                                                                                            |

Fonte: elaborado pelas autoras (2023)



Quanto ao choque de gerações, a maioria dos entrevistados afirma que a Geração Z é resistente aos comandos de gestores mais experientes ou mais velhos. Já o índice dessa geração na gestão, no momento, ainda não é expressivo, portanto, não foi analisada sua conduta. Os modelos, estratégias e inovações que as organizações utilizam com a finalidade de promover resultados a curto, médio e longo prazo, em destaque foram: treinamentos, gamificação, trilhas de desenvolvimento, plano de carreira, engajamento, orientação da liderança, modelos de *feedback* e treinamento comportamental.

As empresas utilizam-se de plataformas e ferramentas de capacitação diversificadas tais como: *Campus X*, *LinkedIn*, Universidade Corporativa, Academia do Sorriso, Sólides, Treinamentos e convênios com escolas e universidades, visto que este estudo aponta que 60% dos entrevistados trabalham em empresas que não dispõem da UC em sua organização.

Outro ponto a ser comentado diz respeito ao comportamento da Geração Z frente a opostos pontos de vista. Em suma, as respostas indicam que estes indivíduos são bem questionadores, céticos e resistentes, estão dispostos a discutir seus posicionamentos. Também foi mencionado que alguns destes profissionais, se excedem com questões pessoais, irritabilidade e reatividade.

No trabalho coletivo, foram avaliados como individualistas, porém abertos a desafios, possuem bom comportamento e, por vezes, se apoiam no outro para não se comprometerem. Alguns apresentam dificuldades relacionadas a comportamento e postura e outros se destacam por suas habilidades.

Em se tratando de inteligência emocional, 60% dos respondentes afirmaram que a Geração Z não está preparada e precisa estar disposta a desenvolver esta competência.

Visando otimizar o gerenciamento destes talentos no mercado, algumas propostas foram mencionadas, são elas: visão atual sobre o ambiente corporativo; melhoria na inovação; participações em reuniões; oferta de desafios; equilíbrio entre vida pessoal e profissional; atividades colaborativas, integradoras e modeladoras.

Na EC as trilhas de aprendizagem que mais motivam a Geração Z estão voltadas para a tecnologia, gamificação, liderança e treinamentos com temas que evidenciem sua importância no cotidiano.

#### **4.1 Propostas e Melhorias**

A partir dos dados coletados, pode-se inferir que as empresas devem investir na UC, pois esta tem por finalidade viabilizar o aprendizado contínuo utilizando diversas ferramentas digitais e promover treinamentos individuais e coletivos nas organizações. Entretanto, engajar os profissionais de Recursos Humanos para cursos imersivos correlatos à UC, poderá ser um diferencial para a adesão em alta escala e uma redução de custos em *turnover*, capacitando seus colaboradores com treinamentos padronizados.

É necessário salientar que, estes aspectos referem-se à uma geração altamente tecnológica e de posicionamento, mas que por outro lado, ainda são considerados imaturos e despreparados para determinadas funções,

consequentemente, possuem pontos a melhorar. Para isto propõe-se abordar, nas trilhas de aprendizagem, atividades integradoras com temas sobre inteligência emocional, a importância do trabalho coletivo, clima organizacional, ética, respeito e diversidade no intuito de fomentar essa junção multigeracional com ideias colaborativas e respeitosa. Essa ferramenta é capaz de gerar uma poderosa e expressiva viabilidade de informações a curto, médio e longo prazo, minimizando os custos operacionais das empresas, maximizando, a priori, a saúde emocional e consequentemente os níveis de empenho para os resultados esperados pelas organizações.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O principal objetivo deste trabalho foi realizar uma análise sobre os desafios enfrentados pelas organizações ao lidar com a Geração Z inserida, recentemente, no mercado de trabalho. Sendo assim, o estudo propôs fomentar a participação deste grupo por meio da Educação Corporativa fazendo a conexão entre o aprendizado e o desenvolvimento destas aprendizagens. Os resultados mostram que muitas empresas não possuem uma Universidade Corporativa, mas esta é uma ferramenta essencial para o treinamento e desenvolvimento tanto profissional quanto pessoal dos colaboradores, visando atribuir valores às organizações.

A pesquisa tem por contexto fornecer uma pequena demonstração de como as empresas têm sido limitadas no investimento com a Educação Corporativa. É necessário investir em melhorias em plataformas e treinamentos focados em abordar temas sobre inteligência emocional, trabalho coletivo, ética, sustentabilidade e tecnologia promovendo uma integração mais eficaz aumentando o compromisso dos colaboradores reduzindo a rotatividade dessa geração nas organizações.

Apesar da amostra ser limitada, percebeu-se a urgência de fomentar o engajamento pelos gestores da área com o objetivo de incentivar e instaurar a inserção da Educação Corporativa nas organizações para elaboração de um treinamento e desenvolvimento personalizado de acordo com a necessidade da organização.

## REFERÊNCIAS

- MARCONI, M.A.; LAKATOS, M. **Metodologia Científica**. São Paulo: Atlas, 2004.
- BOLDRINI, B. C.; LUCENA, W. M. Os desafios enfrentados pelas organizações atuais pela inserção da "geração Z" no mercado de trabalho. **Desarte**, Vitória, v. 4, p. 45-63, 30 ago. 2014.
- BORGES, L. **O que busca a Geração Z em termos de cultura e estilo de vida?** 2020. Disponível em: <https://www.consumidormoderno.com.br/2020/11/27/o-que-busca-a-geracao-z-em-termos-de-cultura-e-estilo-de-vida/>. Acesso em: 09 abr. 2021.
- EBOLI, M. **Educação Corporativa no Brasil: Mitos e Verdades**. São Paulo: Gente, 2004.
- GNOATTO, A. 2022. **Retenção de talentos e intenção de rotatividade dos colaboradores em uma cooperativa do Oeste Catarinense**. Disponível em: . Acesso em: 04 nov. 2022. [Advances in Global Innovation & Technology | v.3 n.1 | e31247 | São Paulo | Out./Dez., 2024](https://jornada-</a></p></div><div data-bbox=)

- certificacao.gptw.com.br/https://gptw.com.br/conteudo/artigos/geracao-z-notrabalho/#:~:text=No%20Relat%C3%B3rio%20de%20Tend%C3%Aancia%20de,para%20a%20gest%C3%A3o%20de%20pessoas.
- LIMA, R. **Perfil das Gerações no Brasil: as Gerações X, Y, Z e seus perfis políticos**. 2012. Disponível em: <https://issuu.com/editorabarauna/docs/perfilasgeracoesnobrasil15>. Acesso em: 28 maio 2021
- MACHADO, J. B. **A GERAÇÃO Z. PREPARE-SE!** 2013. Disponível em: . Acesso em: 04 abr. 2019.
- MEISTER, J. C. **Educação Corporativa**. São Paulo: Makron Books, 1999.
- NOVAES, T. et al. **Geração Z: Uma Análise sobre o Relacionamento com o Trabalho**. 2016. Disponível em: [https://www.researchgate.net/profile/Tiago-Novaes3/publication/323862970\\_Geracao\\_Z\\_Uma\\_analise\\_sobre\\_o\\_relacionamento\\_com\\_o\\_trabalho/links/5ad0299b4585154f3f47cacf/Geracao-Z-Uma-analise-sobre-o-relacionamento-com-otrabalho.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Tiago-Novaes3/publication/323862970_Geracao_Z_Uma_analise_sobre_o_relacionamento_com_o_trabalho/links/5ad0299b4585154f3f47cacf/Geracao-Z-Uma-analise-sobre-o-relacionamento-com-otrabalho.pdf). Acesso em: 01 maio 2023.
- QUARTIERO; BIANCHETTI. **Educação Corporativa: mundo do trabalho e do conhecimento: aproximadas**. São Paulo: Cortez, 2005
- SANTANA, W. **Geração Z prefere trocar o emprego por outro melhor, mas se arrepende depois**. Disponível em: <https://epocanegocios.globo.com/Carreira/noticia/2022/05/geracao-zprefere-trocar-o-emprego-por-outro-melhor-mas-se-arrepende-depois.html>. Acesso em: 10 jul. 2022.
- SANTOS, C. F. dos; DINIZ, M. V. C.; DOVIGO, A. A. **O PROCESSO EVOLUTIVO ENTRE AS GERAÇÕES X, Y E BABY BOOMERS**. In: **SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO**, 14., 2011, Limeira. Artigo. Limeira: Faculdade de Administração e Artes de Limeira, 2011. p. 1 - 14.
- SILVA, A. C. A. da; SILVA, S. M. da. **O CONFLITO DE GERAÇÕES NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL**. 2016. 28 f. TCC (Graduação) - Curso de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos, Fundação Universitária Vida Cristã, Pindamonhangaba-SP, 2016.
- SILVA, L. de S.; DINIZ, E. S. **Retenção de Talentos e sua importância na gestão de recursos humanos**. 2021. 16 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Administração, lesfma, São Paulo, 2021.
- SOUZA, P. L.; CASTAÑEDA-AYARZA, J.; SPILLEIR, D. Retenção de Talentos e Turnover: diagnóstico e discussão de fatores a partir de um estudo de caso. **Revista de Administração Imed**, [S.L.], v. 12, n. 1, p. 128-150, 23 ago. 2022. Complexo de Ensino Superior Meridional S.A.. <http://dx.doi.org/10.18256/2237-7956.2022.v12i1.4448>
- VIEIRA, Marcelo. **Pesquisa qualitativa em administração**. Rio de Janeiro: FGV, 2004.

«Declaração de IA generativa e tecnologias assistidas por IA no processo de redação»

“Declara-se pelos autores que durante a preparação deste trabalho foi utilizado <https://gemini.google.com/app/1eae20b1afaac63> A tecnologia foi um anexo para auxiliar na composição da pesquisa. Após utilizar esta ferramenta/serviço, os autores editaram e revisaram o conteúdo conforme necessário e assumem total responsabilidade pelo conteúdo da publicação.”