

UNIVERSIDADE FEDERAL DE OURO PRETO
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS

JOYCE BELMIRO BRAGANÇA

**EXPECTATIVAS E PERCEPÇÕES DOS JOVENS TRABALHADORES RECÉM-
GRADUADOS NO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

MARIANA

2024

JOYCE BELMIRO BRAGANÇA

**EXPECTATIVAS E PERCEPÇÕES DOS JOVENS TRABALHADORES RECÉM-
GRADUADOS NO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal de Ouro Preto como requisito parcial para a obtenção do diploma de bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Harrison Bachion Ceribeli

MARIANA

2024

SISBIN - SISTEMA DE BIBLIOTECAS E INFORMAÇÃO

B813e Braganca, Joyce Belmiro.
Expectativas e percepções dos jovens trabalhadores recém
graduados no curso de Administração. [manuscrito] / Joyce Belmiro
Braganca. - 2024.
23 f.: il.: tab..

Orientador: Prof. Dr. Harrison Bachion Ceribeli.
Monografia (Bacharelado). Universidade Federal de Ouro Preto.
Instituto de Ciências Sociais Aplicadas. Graduação em Administração .

1. Ciências sociais e administração. 2. Ensino superior. 3. Estudantes
universitários. 4. Estudantes universitários - Emprego. 5. Geração Z. 6.
Mercado de trabalho. I. Ceribeli, Harrison Bachion. II. Universidade
Federal de Ouro Preto. III. Título.

CDU 331.5

Bibliotecário(a) Responsável: Essevalter De Sousa - Bibliotecário Coordenador
CBICSA/SISBIN/UFOP-CRB6a1407



FOLHA DE APROVAÇÃO

Joyce Belmiro Bragança

Expectativas e percepções dos jovens trabalhadores recém-graduados no curso de Administração

Monografia apresentada ao Curso de Administração da Universidade Federal de Ouro Preto como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração

Aprovada em 17 de outubro de 2024

Membros da banca

Prof. Dr. Harrison Bachion Ceribeli - Orientador - Universidade Federal de Ouro Preto
Prof.ª Dr.ª Ana Flávia Rezende - Universidade Federal de Ouro Preto
Prof. Dr. Raoni de Oliveira Inácio - Universidade Federal de Ouro Preto

Harrison Bachion Ceribeli, orientador do trabalho, aprovou a versão final e autorizou seu depósito na Biblioteca Digital de Trabalhos de Conclusão de Curso da UFOP em 17/10/2024



Documento assinado eletronicamente por **Harrison Bachion Ceribeli, PROFESSOR DE MAGISTERIO SUPERIOR**, em 17/10/2024, às 14:43, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site http://sei.ufop.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **0796616** e o código CRC **49860DFE**.

RESUMO

A presente pesquisa teve como objetivo analisar as expectativas e as percepções dos egressos do curso de graduação em Administração a respeito dos desafios enfrentados ao ingressarem no mercado de trabalho. Como método, realizaram-se 13 entrevistas semiestruturadas e os dados coletados foram analisados por meio da técnica de Análise de Conteúdo. Os resultados obtidos indicam que a maioria dos jovens recém-formados em Administração que participaram do estudo, ao ingressar no mercado de trabalho, encontrou uma realidade divergente em relação às suas expectativas. Os principais aspectos negativos elencados foram: dificuldade para encontrar o primeiro emprego, remuneração pouco atrativa no início da carreira, falta de flexibilidade dos arranjos laborais e baixa perspectiva de crescimento na empresa atual. Verificou-se ainda que a maior parte dos entrevistados pretende buscar outro emprego, motivada pelo anseio de crescer profissionalmente de maneira mais rápida e obter uma melhor remuneração no curto prazo, assim como pela falta de identificação com a área de atuação ou com a empresa.

Palavras-chave: Egressos do curso de Administração. Geração Z. Ingresso no mercado de trabalho.

ABSTRACT

The present research aimed to analyze the expectations and perceptions of graduates from the undergraduate program in Administration regarding the challenges they face when entering the job market. As a method, 13 semi-structured interviews were conducted, and the collected data were analyzed using the Content Analysis technique. The results obtained indicate that most young graduates in Administration who participated in the study, upon entering the job market, found a reality that differed from their expectations. The main negative aspects identified were: difficulty in finding the first job, unattractive remuneration at the beginning of their career, lack of flexibility in work arrangements, and low prospects for growth in their current company. It was also found that most of the interviewees intend to look for another job, motivated by the desire to grow professionally more quickly and obtain better remuneration in the short term, as well as by the lack of identification with the area of activity or with the company.

Keywords: Graduates of the administration course. Generation Z. Entry into the labor market.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	6
2 REFERENCIAL TEÓRICO	7
2.1 Geração.....	7
2.1.1 Baby boomers	7
2.1.2 Geração X	8
2.1.3 Geração Y	9
2.1.4 Geração Z.....	9
2.2 Jovens trabalhadores no Brasil	10
3 ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	11
4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	12
4.1 Percepção dos jovens da geração Z quanto à preparação para o mercado de trabalho oferecida pelo curso de graduação em Administração.....	13
4.2 Principais divergências entre as expectativas prévias e a realidade encontrada no mercado de trabalho	15
4.3 Nível de satisfação e/ou frustração com o trabalho atual.....	17
4.4 Expectativas dos jovens da geração Z para o seu futuro no mercado de trabalho	18
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	19
REFERÊNCIAS.....	21

1 INTRODUÇÃO

A inserção no mercado de trabalho provoca mudanças profundas nos comportamentos dos jovens e em seus papéis sociais na medida em que permite que eles passem a contribuir de maneira efetiva para a sociedade, adquiram habilidades práticas e usufruam de uma maior autonomia (Dourado; Souza, 2020). Contudo, segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (Britto, 2023), o percentual de jovens que não estavam trabalhando nem estudando no Brasil, conhecidos como “nem-nem”, era de cerca de 23,3% em 2021.

A busca pelo primeiro emprego costuma ser longa para os jovens, pois, ao ingressar no mercado de trabalho, eles enfrentam escassez de oportunidades devido à falta de experiência e, como resultado, acabam aceitando empregos em setores informais ou menos atrativos, o que acarreta em vínculos breves e a um rápido retorno ao desemprego (Corseul; Franca; Poloponsky, 2020). Entretanto, ter um diploma de graduação é um diferencial significativo que ajuda o jovem a se destacar no mercado de trabalho. Dados levantados pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (Reis, 2023) indicam que, de modo geral, níveis mais altos de escolaridade levam a uma remuneração mais elevada, sendo que pessoas com diploma de nível superior recebem cerca de 25% a mais do que trabalhadores sem a mesma qualificação.

O curso de Administração, especificamente, é um dos mais procurados no Brasil. Segundo dados do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Brasil, 2023), o curso de Administração era o terceiro maior curso de graduação em termos de número de matrículas em 2022. Contudo, parte desses estudantes enfrenta grande dificuldade para se inserir no mercado de trabalho (Moraes *et al.*, 2021).

Tendo isso em mente, definiu-se como objetivo de pesquisa analisar as expectativas e as percepções dos egressos do curso de graduação em Administração a respeito dos desafios enfrentados ao ingressarem no mercado de trabalho.

Ao analisar as expectativas e percepções dos administradores recém-formados, buscase estimular e subsidiar a reflexão acerca dos conhecimentos adquiridos e competências desenvolvidas por esses profissionais durante a graduação, favorecendo a identificação de lacunas entre a formação teórica e as exigências do mercado, e promovendo uma análise crítica a respeito do currículo e das metodologias de ensino adotadas nos cursos de Administração.

Ademais, pretende-se contribuir para o campo de estudos voltado para os jovens trabalhadores, especificamente para a compreensão de como se dá a inserção deles no mercado de trabalho e as dificuldades vivenciadas. Busca-se, dessa forma, estimular um olhar mais atento por parte das empresas em relação aos recém-formados, para que eles tenham mais oportunidades no início de suas trajetórias profissionais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Geração

O termo “geração” refere-se a um conjunto de pessoas nascidas na mesma época, que são categorizadas com base em recortes temporais, sociais e biológicos, abrangendo aproximadamente 25 anos. Essas categorizações são determinadas pelos hábitos, comportamentos e aspirações compartilhados, evidenciando que o conceito de geração está associado a grupos de indivíduos que partilham experiências culturais e sociais semelhantes. No entanto, devido ao rápido avanço tecnológico, prevê-se que a formação de novas gerações ocorra em intervalos cada vez mais curtos (Santos *et al.*, 2014).

Comte (1998) foi um dos pioneiros na exploração do conceito de geração, propondo que o período ideal para definir uma nova geração seria o tempo necessário para a substituição do grupo anteriormente dominante nas questões da vida pública. No entanto, conforme sugerido por Parry e Urwin (2011), as fronteiras entre as gerações não são claramente delineadas, pois são moldadas por diversos fatores. Desta forma, essas fronteiras podem variar dependendo do contexto, sendo influenciadas por elementos como momentos históricos, econômicos, sociais e culturais.

2.1.1 Baby Boomers

Os Baby Boomers compreendem os indivíduos nascidos entre 1943 e 1960, sendo moldados pelo contexto histórico-cultural caracterizado por eventos significativos, como guerras, revoluções, avanços tecnológicos e um aumento demográfico substancial. Todas essas circunstâncias exerceram impactos profundos nas experiências e perspectivas dessa geração (Appelbaum; Serena; Shapiro, 2000).

No âmbito do mercado de trabalho, os Baby Boomers são reconhecidos por seu comprometimento e lealdade às empresas em que atuavam. Eles priorizavam o trabalho em suas vidas, almejando construir uma carreira de sucesso e estabilidade. Essa geração foi influenciada pelas condições socioeconômicas do seu tempo, refletindo uma mentalidade caracterizada pela dedicação ao trabalho e a busca por realizações profissionais duradouras (Appelbaum, Serena e Shapiro, 2000).

No âmbito empresarial, os Baby Boomers se destacam por sua orientação para resultados e competitividade. Contudo, isso frequentemente se traduz em práticas de comunicação pouco eficientes e desafios ao lidar com perdas, sejam de natureza monetária ou de poder e reconhecimento. Características marcantes desse grupo geracional incluem o respeito e a valorização da hierarquia, bem como a apreciação de sistemas de reconhecimento baseados na senioridade (Santos *et al.*, 2014).

Essa geração manifesta também uma resistência considerável a mudanças, preferindo conhecimentos técnicos, pensamento voltado para o longo prazo e, nas interações interpessoais, uma propensão a evitar conflitos, utilizando habilidades políticas para resolvê-los (Zemke; Raines; Filipczak, 2000; Veloso; Dutrab; Nakata, 2016).

2.1.2 Geração X

A Geração X é composta por pessoas nascidas entre meados da década de 1960 e o final dos anos 1970 (Zomer; Santos; Costa, 2018). O ingresso dessa geração no mercado de trabalho foi marcado pela transformação dos relacionamentos interpessoais, que se tornaram menos formais e mais dinâmicos. De modo geral, os indivíduos dessa geração almejam um equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, permanecendo nas empresas apenas enquanto for agradável para eles, pois possuem uma lealdade maior com si próprios do que com a organização em que estão inseridos. Eles são focados em oportunidades de crescimento, são mais individualistas e mais adaptáveis às mudanças, buscando sempre novos desafios (Bortoluzzi; Back; Olea, 2016).

Um aspecto que distingue essa geração da anterior é a ênfase crescente na busca por equilíbrio entre vida pessoal e profissional. Composta por indivíduos geralmente diretos e práticos, a geração X não se prende excessivamente ao trabalho, apresentando flexibilidade diante de possíveis mudanças de carreira para alcançar seus objetivos: um trabalho significativo, com autonomia e liberdade (Briscoe; Hall; Mayrhofer, 2012).

2.1.3 Geração Y

Os Millennials, termo utilizado para descrever os indivíduos da geração Y, são aqueles nascidos entre 1978 e 1994, e representam a primeira geração que nasceu em um mundo globalizado e cresceu na era digital. Por viverem em um período caracterizado por mudanças rápidas e constantes, os membros da geração Y tendem a buscar avanços acelerados em suas carreiras. Essa inquietação os impulsiona a considerar mudanças de emprego com maior facilidade, visando alcançar seu principal objetivo: ter sucesso o mais cedo possível (Lirio; Gallon; Costa, 2020).

As principais características dessa geração incluem autoconfiança, independência, ousadia, inquietação, apreço pela mudança e aversão a regras. Ademais, esse grupo geracional, devido ao acesso facilitado a diferentes tecnologias, tende a absorver grandes quantidades de informações de maneira mais superficial (Veloso; Dutrab, Nakata, 2016).

2.1.4 Geração Z

A geração Z, também conhecida como Geração Digital, é constituída por indivíduos nascidos entre 1995 e 2009. Essa denominação se refere ao termo em inglês “zapping” que está associado a um constante intercâmbio de informações em um curto intervalo de tempo (McCrinkle, 2014).

Trata-se da primeira geração cujos integrantes cresceram desde o início de suas vidas em um ambiente digital e em um mundo globalizado no qual as fronteiras geográficas não constituem empecilhos ou barreiras para o desenvolvimento pessoal, intelectual e profissional (Loughlin; Barling, 2001).

Nota-se que a geração Z possui maior facilidade e desenvoltura para lidar com as tecnologias atuais e está habituada a um ambiente marcado por mudanças rápidas e frequentes, tanto no contexto tecnológico quanto no social. Dessa forma, uma característica marcante desse grupo é a adaptabilidade (Schawbel, 2014).

Outra característica que difere a geração Z das demais é a maior preocupação com questões sociais e ambientais, valorizando temas como inclusão, representatividade, igualdade e sustentabilidade. Influenciado pela interação com as redes sociais, que possibilitam a conexão

com pessoas de diferentes origens, culturas e contextos, esse grupo geracional é o primeiro a buscar diversidade no local de trabalho, abraçando diferenças culturais, étnicas e de gênero (Schawbel, 2014).

De acordo com uma pesquisa realizada pela Organização das Nações Unidas (ONU) em 2018, a geração Z passou a compor a maior parte da população, representando cerca de 32% do total populacional no mundo (Ramos, 2018). Isso chama a atenção para o fato de que, em breve, a geração Z terá uma representação maior do que os Millennials no mercado de trabalho.

2.2 Jovens trabalhadores no Brasil

Os integrantes da geração Z, ao ingressarem no mercado de trabalho, diferem-se dos demais grupos geracionais por suas características imediatistas e questionadoras. Esses jovens, que nasceram e cresceram em um ambiente de rápidas mudanças tecnológicas e sociais, tendem a ser mais ansiosos e não aceitar bem hierarquias rígidas. De maneira geral, eles não se sentem confortáveis em uma empresa com uma estrutura altamente verticalizada, preferindo ambientes laborais que ofereçam autonomia e flexibilidade (Boldrini; Lucena, 2014).

O contato precoce com a tecnologia impactou de maneira substancial a formação desses jovens e fez com que essa geração desenvolvesse uma necessidade de estar constantemente conectada (Mesquita; Oliveira; Munhoz, 2020). No contexto organizacional, algumas características marcantes desse grupo geracional são: (1) a valorização do diálogo aberto com seus superiores hierárquicos, (2) a busca por uma maior flexibilidade no ambiente de trabalho e (3) a facilidade para desempenhar diversas tarefas (Maloni *et al.*, 2019). Em contraste com as gerações anteriores, os jovens trabalhadores que compõem a geração Z valorizam o equilíbrio entre o trabalho e os demais domínios de suas vidas, e desejam cada vez mais independência (Chillakuri, 2020).

Ao iniciarem sua trajetória profissional, os jovens trabalhadores no Brasil têm-se deparado com um cenário marcado por desafios significativos devido à crescente valorização de experiência prévia por parte dos empregadores. Essa situação dificulta a inserção desses profissionais no mercado de trabalho e, como resultado, muitos se veem obrigados a aceitar empregos temporários em outras áreas e/ou que não condizem com suas expectativas, experimentando, desde o início de suas carreiras, elevado nível de estresse (Ceribeli; Lourenço; Saraiva, 2023).

Sendo assim, a fim de atrair e manter esses profissionais, é fundamental que as empresas adotem uma postura mais flexível, implantando mudanças em suas políticas de gestão de pessoas que ajudem a superar os desafios decorrentes da inserção dos jovens trabalhadores no ambiente organizacional.

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

O presente estudo pode ser classificado como qualitativo e descritivo. Como método de coleta de dados, optou-se pela realização de entrevistas semiestruturadas, que propiciaram uma maior interação e o diálogo da pesquisadora com os sujeitos da pesquisa.

A opção pela entrevista semiestruturada deveu-se ao fato de que esse método, ao mesmo tempo em que se pauta na utilização de um roteiro de questões previamente elaborado, mantém a flexibilidade para que o entrevistador formule novas perguntas e o entrevistado fale livremente sobre quaisquer pontos no decorrer da entrevista (Gerhardt; Silveira, 2009).

Os sujeitos da pesquisa foram indivíduos que fazem parte da geração Z, ou seja, nascidos entre os anos 1995 e 2009, recém-graduados no curso de Administração e que estavam inseridos no mercado de trabalho no momento da pesquisa.

Os entrevistados foram selecionados a partir da rede de contatos da pesquisadora e também da divulgação da pesquisa nas redes sociais. Adicionalmente, solicitaram-se indicações de possíveis participantes aos próprios entrevistados do estudo, procedimento amostral conhecido como bola de neve.

Para definir o número de sujeitos entrevistados, utilizou-se o critério da saturação, ou seja, foram conduzidas novas entrevistas até o momento em que se constatou que os dados coletados passaram a ficar repetitivos, deixando de acrescentar novas informações relevantes para o estudo (Fontanella; Ricas, 2008).

Antes de iniciar as entrevistas, os indivíduos foram informados que sua participação seria anônima e voluntária; não seriam coletadas informações pessoais sensíveis; e eles(as) poderiam desistir de participar do estudo a qualquer momento. Também foram esclarecidos acerca do objetivo, justificativa e natureza acadêmica da pesquisa. Depois de prestados tais esclarecimentos, os indivíduos foram questionados se tinham dúvidas e se concordavam em participar do estudo. Ressalta-se, portanto, que a pesquisa foi conduzida respeitando princípios éticos, ou seja, garantindo a privacidade e o consentimento esclarecido dos participantes.

As entrevistas foram conduzidas de maneira remota, via Google Meet, e gravadas com a anuência dos entrevistados. Os dados coletados foram integralmente transcritos visando facilitar o processo de análise.

O roteiro de entrevista elaborado perpassou pelos seguintes aspectos: (1) qualidade da formação em relação às demandas do mercado de trabalho; (2) preparação para o mercado propiciada pela graduação; (3) principais preocupações e expectativas em relação ao primeiro emprego; (4) dificuldades e desafios encontrados no mercado de trabalho; (5) principais frustrações em relação ao mercado de trabalho; (6) satisfação com o emprego atual e perspectivas futuras.

Para análise dos dados, empregou-se a técnica de Análise de Conteúdo, que permitiu à pesquisadora fazer inferências relativas às expectativas e percepções dos jovens trabalhadores a partir dos relatos dos sujeitos da pesquisa.

A Análise de Conteúdo foi realizada em três fases: pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados. A primeira consistiu na preparação e organização do material a ser analisado; na segunda fase, efetuou-se a codificação, categorização e classificação dos recortes do texto em diferentes categorias; por fim, na terceira fase, as categorias foram analisadas, dando origem a inferências (Bardin, 1977; Minayo, 2007).

4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Durante a etapa de coleta de dados da pesquisa, foram entrevistados 13 profissionais que tinham graduação em Administração e residiam no Estado de Minas Gerais. Dentre os entrevistados, 10 eram do gênero feminino e três, do masculino, com idade variando entre 22 e 28 anos, todos(as) empregados no momento em que as entrevistas foram conduzidas.

Os entrevistados haviam concluído o curso de graduação há, no mínimo, seis meses e, no máximo, dois anos. A maioria trabalhava na empresa atual há um ano ou menos tempo e não estava à procura de outro emprego naquele momento. Apesar disso, dos 13 sujeitos da pesquisa, 11 indicaram que pensavam em procurar emprego nos próximos 12 meses. No Quadro 1, pode-se visualizar o perfil detalhado dos indivíduos entrevistados.

Quadro 1 – Perfil dos sujeitos da pesquisa

ENTREVISTADO	GÊNERO	IDADE	TEMPO DE FORMAÇÃO	TEMPO DE EMPRESA	ESTÁ PROCURANDO OUTRO EMPREGO?	PENSA EM PROCURAR NOS PRÓXIMOS 12 MESES?
E1	FEMININO	23 ANOS	6 MESES	5 MESES	NÃO	SIM
E2	FEMININO	27 ANOS	1 ANO	3 MESES	SIM	SIM
E3	FEMININO	22 ANOS	6 MESES	2 MESES	SIM	SIM
E4	FEMININO	25 ANOS	2 ANOS	3 MESES	NÃO	NÃO
E5	MASCULINO	25 ANOS	1 ANO	2 ANOS	NÃO	SIM
E6	FEMININO	28 ANOS	6 MESES	1 ANO E 5 MESES	NÃO	NÃO
E7	MASCULINO	27 ANOS	6 MESES	8 MESES	NÃO	SIM
E8	FEMININO	25 ANOS	1 ANO	8 MESES	SIM	SIM
E9	FEMININO	24 ANOS	2 ANOS	1 ANO	NÃO	SIM
E10	MASCULINO	27 ANOS	1 ANO E 6 MESES	2 ANOS E 3 MESES	NÃO	SIM
E11	FEMININO	23 ANOS	6 MESES	1 ANO E 3 MESES	NÃO	SIM
E12	FEMININO	25 ANOS	1 ANO	1 ANO	NÃO	SIM
E13	FEMININO	24 ANOS	6 MESES	6 MESES	SIM	SIM

Fonte: elaboração própria (2024).

Analisando as transcrições das entrevistas, delimitaram-se quatro categorias de análise, sendo elas: (1) percepção dos jovens da geração Z quanto à preparação para o mercado de trabalho oferecida pelo curso de graduação em Administração; (2) principais divergências entre as expectativas prévias e a realidade encontrada no mercado de trabalho; (3) nível de satisfação e/ou frustração com o trabalho atual; e (4) expectativas dos jovens da geração Z para o seu futuro no mercado de trabalho. Nas subseções a seguir, essas categorias são apresentadas e discutidas à luz do referencial teórico.

4.1 Percepção dos jovens da geração Z quanto à preparação para o mercado de trabalho oferecida pelo curso de graduação em Administração

Ao analisar os relatos obtidos durante as entrevistas, pode-se perceber que os entrevistados possuem uma visão positiva em relação ao ensino ofertado na graduação em Administração, mas entendem que há necessidade de se promoverem alguns avanços.

De modo geral, os participantes do estudo entendem que a universidade oferece uma educação de qualidade, porém insuficiente para prepará-los de forma efetiva para o mercado de trabalho. Grande parte dos entrevistados afirmou que o ensino ofertado é muito amplo e teórico, e deixa um pouco a desejar em quesitos mais práticos e na integração entre a teoria e a prática, o que dificulta o desenvolvimento de uma visão analítica voltada para resolução de problemas.

Eu acredito que o curso tenha dado uma base teórica muito boa, mas em relação à prática ele deixa bastante a desejar. [E1]

Pela amplitude do curso de Administração, muitas vezes a preferência das empresas são profissionais de outras áreas, porque eles têm um conhecimento mais específico. [E3]

Os conceitos são muito divulgados na universidade, mas talvez faltem coisas mais práticas. A gente até teve aulas práticas, mas não tão aprofundadas. Com um ensino mais prático a gente poderia entender melhor o funcionamento do dia a dia de uma empresa para ver como as coisas funcionam de fato e se é aquilo que estamos criando expectativa ou não. [E4]

De modo geral o curso realmente é muito bom. Ensina a gente a pensar, a se posicionar enquanto líderes, mas é pouco prático. E quando você vai no mercado de trabalho, você precisa da prática. [E13]

Um aspecto que se destacou positivamente nas falas dos entrevistados foi o incentivo propiciado pelo ambiente universitário ao desenvolvimento do pensamento crítico e das competências comportamentais ou *soft skills*, que são bastante relevantes na trajetória profissional dos administradores.

A universidade ajuda muito na questão da comunicação, de abraçar a diversidade, compreender diferentes tipos de pessoas e opiniões. Então, durante o curso, a gente se prepara tanto profissionalmente como pessoalmente para o mercado de trabalho. [E4]

Algumas competências a gente acaba desenvolvendo na universidade, principalmente em relação à comunicação, ter inteligência emocional e desenvolver uma visão sistêmica que permita uma compreensão do todo dentro das organizações. [E9]

A graduação foi muito boa, porque ela me fez ter mais senso crítico, e hoje eu consigo expor as minhas ideias de forma mais clara e objetiva. [E11]

A universidade te ensina a pensar de maneira crítica. Ela molda a sua forma de pensar e de ver o mundo, te ensina a não ver apenas o seu entorno. Eu acredito que, de forma geral, ela também te ensina muito essa questão do ir atrás, do fazer, do se empenhar. [E12]

Conforme argumenta Goto (2019), a universidade favorece o desenvolvimento de competências comportamentais graças à convivência com a diversidade que propicia no dia a dia e das tarefas e discussões que são realizadas em grupo e, muitas vezes, intermediadas por

um docente, que direciona o andamento das atividades de acordo com os objetivos propostos. Essas dinâmicas são muito importantes para o aprimoramento do pensamento crítico e o desenvolvimento da capacidade de comunicação e trabalho em equipe, características fundamentais para um bom administrador.

Percebe-se, portanto, que, mesmo apresentando aspectos que carecem de melhorias, como a falta de uma abordagem mais prática nas aulas, na visão dos sujeitos da pesquisa, o curso de Administração contribuiu para prepará-los para lidarem com parte dos desafios encontrados no mercado de trabalho, com destaque positivo para o desenvolvimento de algumas das principais *soft skills* demandadas no ambiente empresarial.

4.2 Principais divergências entre as expectativas prévias e a realidade encontrada no mercado de trabalho

Durante a passagem pela universidade, pode ocorrer de os jovens idealizarem o mercado de trabalho e formarem expectativas que não correspondem à realidade, o que tende a dificultar futuramente o processo de inserção desses indivíduos no universo laboral (Wickert, 2006). Ao longo das entrevistas, foi possível levantar algumas expectativas que os jovens alimentavam antes de ingressarem no mercado de trabalho e compará-las com a percepção da realidade encontrada.

De modo geral, os jovens entrevistados, antes de seu ingresso no mercado de trabalho, acreditavam que teriam facilidade para encontrar um emprego após a conclusão da graduação, receberiam um salário inicial mais alto e benefícios atrativos, e teriam um plano de carreira na empresa onde iniciariam sua trajetória profissional. Contudo, alguns dos entrevistados experimentaram certa insatisfação e frustração com a realidade com a qual se depararam, bem distinta das expectativas que nutriam até então.

Além disso, de acordo com os entrevistados, a amplitude de áreas nas quais os administradores podem atuar não deve ser vista apenas como uma vantagem, visto que indivíduos com outras graduações também podem ser contratados para desempenhar as mesmas funções. Essa situação, na visão dos sujeitos da pesquisa, contribui para a falta de reconhecimento dos profissionais graduados em Administração e cria um obstáculo adicional para os administradores, que enfrentam no mercado de trabalho uma grande concorrência de profissionais de outras áreas.

Por fim, conforme os relatos dos entrevistados, outro aspecto que ocasionou frustração foi a falta de flexibilidade por parte de determinadas organizações. Para esses jovens, que pertencem à geração Z e não se contentam com os arranjos laborais tradicionais, seria desejável que as empresas adotassem modelos de trabalho mais flexíveis, como o *home-office*, o regime híbrido e/ou a flexibilidade de horários. Desse modo, eles poderiam equilibrar melhor as demandas profissionais, pessoais e familiares, mitigando os conflitos entre os diferentes domínios de suas vidas.

As minhas principais frustrações são em relação ao salário. Os salários são bem menores do que eu imaginava que seriam, e as oportunidades também são bem disputadas. As vagas que têm para administradores são abertas para outros tipos de formações também. [E1]

Sinto muito a falta de oportunidade de crescimento, eu vejo que é muito concorrido. [E2]

Eu me frustro muito com a falta de reconhecimento da nossa profissão, eu acredito que, assim, por exemplo, uma pessoa, para ser médica, ela precisa ser formada em Medicina, para ser advogada precisa ter a formação em Direito, mas o administrador, ele não necessariamente precisa ser formado em Administração. Várias empresas são administradas por pessoas não graduadas, isso é uma grande falta de reconhecimento do curso. [E6]

Hoje, a remuneração é minha principal frustração. Eu me frustro um pouco também com a questão de meu trabalho não ser híbrido e a empresa não oferecer muitos benefícios. Outro fato que é muito frustrante é eu não estar registrada como administradora. Isso, para mim, na verdade, é a questão mais frustrante, sabe? Porque eu acho que influencia muito o ego. [E12]

Em síntese, a discrepância entre as expectativas e a realidade encontrada no mercado de trabalho levou a uma frustração precoce por parte de alguns dos jovens da Geração Z que participaram do presente estudo. Durante a graduação, eles acreditavam que, após obterem o diploma, ingressariam no mercado com salários elevados, teriam oportunidades de crescimento na empresa onde estivessem trabalhando, alcançariam um reconhecimento mais sólido da profissão e atuariam em um regime laboral flexível. Contudo, esses recém-graduados se depararam com o oposto do que esperavam: salários relativamente baixos no início da carreira, dificuldade e lentidão para progredirem na carreira, vagas de emprego em regime exclusivamente presencial e com horários rígidos, alta concorrência no mercado de trabalho, inclusive de profissionais de outras áreas de formação, e falta de valorização da profissão de administrador.

Diante de tal realidade, mostra-se imperativo que as empresas reavaliem suas políticas de gestão de pessoas, porque, conforme se infere a partir dos relatos dos entrevistados, muitas ainda desconsideram as expectativas e anseios dos jovens da geração Z, o que tende a dificultar a retenção desses profissionais.

4.3 Nível de satisfação e/ou frustração com o trabalho atual

Analisando os dados coletados, constatou-se que a maior parte dos entrevistados não está satisfeita com o trabalho e pretende buscar novas oportunidades profissionais nos próximos 12 meses. A grande maioria afirmou que está na empresa atual apenas para adquirir experiência e melhorar o currículo, para, em um futuro próximo, conseguir um emprego melhor.

Um recém-formado, querendo ou não, tem zero experiência, então a gente precisa ingressar em algo para evoluir para ter essa perspectiva de crescimento. [E2]

O mercado de trabalho pede muita experiência, mas uma pessoa recém-formada não vai ter essa experiência, isso é um problema. [E3]

Minha expectativa inicial era entrar num cargo mais abaixo para eu conseguir crescer dentro da empresa e assim adquirir mais experiência para posteriormente conquistar uma boa vaga, então eu acho que meu emprego atual serve para esse propósito, ele pode agregar experiência, mas alavancar efetivamente minha carreira, não. [E8]

A primeira coisa que eu percebi foi isso, preciso de experiência para conquistar uma boa vaga. [E10]

Dentre as motivações citadas pelos entrevistados para justificar o desejo de mudar de emprego, as que se destacaram foram: insatisfação no emprego atual devido à frustração das expectativas pessoais, anseio por novas oportunidades visando maior crescimento profissional, busca por melhores salários e condições de trabalho, e falta de identificação com a área de atuação ou com a empresa.

A organização em que eu estou inserida é uma organização que não valoriza o funcionário. Então eu vejo muito isso em questão de salário, porque eu vejo uma diferença muito grande com relação a outras empresas da região. A questão que eu vejo é aprender, evoluir, crescer e sair. [E2]

Eu penso em procurar outra empresa nos próximos 12 meses caso eu não tenha o reconhecimento esperado. Se eu não tiver um retorno em relação ao crescimento dentro da empresa, um retorno mais concreto, sabe, eu tenho intenções de procurar outra opção. [E9]

Querendo ou não, eu vejo que muito da ascensão de cargos vem da mudança de emprego, infelizmente. Por mais que eu quisesse ficar muitos anos na mesma empresa, você não tem a mesma progressão de carreira se você não mudar de empresa, infelizmente. [E10]

A análise dos relatos obtidos revela uma sensação de decepção por parte dos profissionais entrevistados, pois, em sua maioria, eles se sentem desmotivados com o atual emprego e buscam uma nova oportunidade no curto prazo. Os salários relativamente baixos e a falta de oportunidades de crescimento na carreira mostraram-se determinantes para isso.

Tal situação, somada ao fato de que os entrevistados, de modo geral, avaliam ser necessário mudar de emprego para alavancarem suas carreiras, permite inferir que, se quiserem reter seus funcionários mais jovens, as empresas precisam reavaliar suas políticas de gestão e oferecer oportunidades reais de crescimento na carreira.

4.4 Expectativas dos jovens da geração Z para o seu futuro no mercado de trabalho

As expectativas futuras dos jovens da geração Z em relação ao mercado de trabalho refletem uma série de tendências e valores que moldam suas perspectivas e aspirações. Esses jovens, nascidos aproximadamente entre 1995 e 2009, têm uma visão do trabalho que é diretamente influenciada pela tecnologia, pelas mudanças sociais e pelas novas demandas profissionais.

Segundo McCrindle (2014), quanto mais cedo um indivíduo tiver contato com a tecnologia, maior será o impacto dela em sua vida. Dessa forma, nascidos em um contexto digital, os integrantes da geração Z que participaram do presente estudo valorizam as modalidades de trabalho flexíveis, bem como ambientes laborais nos quais poderão empregar ferramentas tecnológicas para desempenharem suas atividades.

Vale destacar ainda que os entrevistados indicaram preferência por organizações que valorizem diferentes perspectivas e experiências, que criem um ambiente de trabalho acolhedor para todos e que prezem pelo equilíbrio entre a vida pessoal e profissional dos empregados.

A empresa tem que ter outros atrativos mesmo, até o ambiente organizacional em si, a cultura tem que ser algo agradável, entender que ninguém quer só dinheiro hoje em dia. [E2]

Posteriormente, eu desejo fazer mestrado, então ter flexibilidade é fundamental. [E5]

A minha realidade atual é trabalhar com flexibilidade, com uma empresa que seja humana, que reconheça as nossas necessidades também enquanto pessoas, não só enquanto profissionais, e que saibam lidar com isso. [E6]

Reconhecendo-se ansiosos, os sujeitos da pesquisa almejam também cada vez mais reconhecimento e crescimento rápido em seus empregos, assim como feedbacks frequentes e oportunidades para aprenderem continuamente.

É importante destacar que esses jovens da geração Z já ingressaram em um mercado de trabalho diferente do que existia uma década atrás, mas, ainda assim, eles estão desempenhando um papel fundamental na transformação dos ambientes corporativos, considerando que muitas organizações estão se adaptando para atenderem os anseios desse grupo geracional.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa teve como objetivo analisar as expectativas e as percepções dos egressos do curso de graduação em Administração a respeito dos desafios enfrentados ao ingressarem no mercado de trabalho.

Os resultados encontrados indicam que a maioria dos jovens recém-formados em Administração que participaram do estudo, ao ingressar no mercado de trabalho, encontrou uma realidade divergente em relação às suas expectativas. Os principais aspectos negativos elencados foram: dificuldade para encontrar o primeiro emprego, salários e benefícios pouco atrativos no início da carreira, falta de flexibilidade dos arranjos laborais (horários rígidos e sem possibilidade de home-office) e baixa perspectiva de crescimento na empresa atual.

Importante destacar ainda que, na visão dos jovens entrevistados, o fato de os formandos em Administração poderem atuar em diversas áreas é um fator que dificulta a inserção no mercado de trabalho, visto que eles também enfrentam a concorrência de profissionais formados em outras áreas.

Além disso, analisando os dados coletados, nota-se que a maior parte dos entrevistados não está satisfeita com o trabalho atual e se sente desmotivada, pretendendo, por isso, buscar novas oportunidades profissionais nos próximos 12 meses. Entre as motivações citadas para justificar o desejo de mudar de emprego, destacam-se o anseio por maior e mais rápido crescimento profissional e uma melhor remuneração, assim como a falta de identificação com a área de atuação ou com a empresa. Vale acrescentar ainda que os jovens que participaram da pesquisa estão em busca de um emprego que lhes permita atuar em uma modalidade de trabalho flexível, seja o home-office ou o regime híbrido.

Refletindo a respeito dos relatos dos jovens entrevistados, depreende-se que os cursos de graduação em Administração devem (1) adotar metodologias de ensino-aprendizagem com enfoque mais prático e (2) dar ênfase ao desenvolvimento de soft skills valorizadas no mercado de trabalho, tais como capacidade analítica, comunicação e trabalho em equipe.

No que diz respeito às empresas, fica evidente a necessidade de se reverem alguns aspectos de suas políticas de gestão de pessoas, favorecendo a atração e retenção dos jovens trabalhadores recém-egressos das universidades, o que perpassa pela (1) adoção de práticas de gestão de carreiras que permitam alinhar as expectativas organizacionais e os interesses individuais, (2) concessão de oportunidades contínuas de desenvolvimento, (3) oferta de uma remuneração atrativa atrelada ao desempenho e alcance de metas, e (4) implantação de arranjos laborais flexíveis.

A realização dessa pesquisa contribui de maneira significativa tanto para as instituições de ensino quanto para as empresas, à medida que destaca a importância de os currículos dos cursos de Administração serem ajustados para incluírem mais atividades práticas e orientadas para o desenvolvimento de competências comportamentais, ao mesmo tempo em que descortina as frustrações e desafios enfrentados pelos jovens no início de suas trajetórias profissionais, sinalizando a necessidade de reavaliação dos modelos de gestão de pessoas atualmente vigentes nas organizações, para que os jovens recém-formados tenham suas necessidades reconhecidas e, de fato, contempladas.

A limitação desta pesquisa deve-se ao fato de a amostra ter sido composta somente por jovens recém-formados em Administração e residentes em Minas Gerais. Com isso, os resultados podem não refletir a diversidade de expectativas e experiências dos egressos de outros cursos de graduação e de outras regiões do país.

Para estudos futuros, sugere-se que novas pesquisas sejam realizadas junto a profissionais recém-formados de outras áreas de conhecimento e em outros Estados brasileiros, a fim de se obter uma visão mais abrangente a respeito dos desafios enfrentados pelos jovens trabalhadores após o término do curso de graduação e das experiências vivenciadas no mercado de trabalho.

Ademais, recomenda-se que seja conduzido um estudo longitudinal, para acompanhar a trajetória profissional de egressos do curso de Administração e avaliar a satisfação e realização pessoal deles com o passar do tempo, dado que se constatou que, no início da carreira, há certa frustração em relação às expectativas nutridas durante a graduação.

REFERÊNCIAS

- APPELBAUM, S. H.; SERENA, M.; SHAPIRO, B. T. Generation X and the boomers: organizational myths and literary realities. **Management Research News**, v. 27, n. 11-12, p. 1-28, 2000.
- BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. 2. ed. Lisboa: Edições 70, 1977.
- BOLDRINI, B.; LUCENA, W. Desafios enfrentados pelas organizações atuais pela inserção da geração “Z” no mercado de trabalho. **Destarte**, v. 4, p. 45-63, 2014.
- BORTOLIZZI, F. R.; BACK, G. D., OLEA, P. M. Aprendizagem e Geração X e Y: uma revisão sistemática da literatura. **Revista Inteligência Competitiva**, v. 6, n. 3, p. 64-89, 2016.
- BRASIL. Ministério da Educação. INEP – Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. **Censo da Educação Superior 2022**. Brasília, 10 out. 2023. Disponível em: https://download.inep.gov.br/educacao_superior/censo_superior/documentos/2022/apresentacao_censo_da_educacao_superior_2022.pdf. Acesso em: 03 out. 2024.
- BRISCOE, J. P.; HALL, D. T.; MAYRHOFER, W. **Careers around the world: individual and contextual perspectives**. Nova York: Routledge, 2012.
- BRITTO, Vinícius. Um em cada cinco brasileiros com 15 a 29 anos não estudava e nem estava ocupado em 2022. Agência IBGE, 2023. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/38542-um-em-cada-cinco-brasileiros-com-15-a-29-anos-nao-estudava-e-nem-estava-ocupado-em-2022>. Acesso em: 15 set. 2024.
- CERIBELI, H. B.; LOURENÇO, R. F.; SARAIVA, C. M. As dificuldades enfrentadas no mercado de trabalho e o bem-estar da geração Z. **Revista Gestão & Conexões**, v. 12, n. 2, p. 5-26, 2023.
- CHILLAKURI, B. Understanding Generation Z expectations for effective onboarding. **Journal of Organizational Change Management**, v. 33, n. 7, p. 1277-1296, 2020.
- COMTE, A. **Cours de philosophie positive**. V. 1-2. Paris: Hermann, 1998.
- CORSEUIL, C. H. L.; FRANCA, M. P.; POLOPONSKY, K. A inserção dos jovens brasileiros no mercado de trabalho num contexto de recessão. **Dossiê Juventude e Trabalho**, v. 39, n. 3, p. 501-520, 2020.

DOURADO, A. D.; SOUZA, P. C. Z. Motivação e trabalho: investigação sobre a experiência dos jovens no primeiro emprego. **Psicología, Conocimiento y Sociedad**, v. 10, n. 2, p. 5-20, 2020.

FONTANELLA, B. J. B.; RICAS, J.; TURATO, E. R. Amostragem por saturação em pesquisas qualitativas em saúde: contribuições teóricas. **Cadernos de Saúde Pública**, v. 24, n. 1, p. 17-27, 2008.

GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Editora da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2009.

GOTO, T. A. O “conflito de visões” de Thomas Sowell: distintas visões sobre a natureza humana e suas ideias políticas. In: XAVIER, D. G. (Coord.). **Thomas Sowell e a aniquilação de falácias ideológicas: breves lições**. São Paulo: LVM Editora, 2019.

GUERRA, E. L. A. **Manual de pesquisa qualitativa**. Belo Horizonte: Grupo Anima Educação, 2014.

KUHN, T. S. **A estrutura das revoluções científicas**. 12. ed. São Paulo: Perspectiva, 2013.

LIRIO, A. B.; GALLON, S.; COSTA, C. Percepções da qualidade de vida no trabalho nas diferentes gerações. **Gestão & Regionalidade**, v. 36, n. 107, p. 201-220, 2020.

LOUGHLIN, C.; BARLING, J. Young workers' work values, attitudes, and behaviours. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, v. 74, p. 543-558, 2001.

MALONI, M.; HIATT, M. S.; CAMPBELL, S. Understanding the work values of Gen Z business students. **The International Journal of Management Education**, v. 17, n. 3, 2019.

MCCRINDLE, M. **The ABC of XYZ: understanding the global generations**. 2. ed. Sydney: Printer Ligare, 2011.

MESQUITA, A. D.; OLIVEIRA, L. C.; MUNHOZ, G. S. A atuação dos integrantes da geração Z nas organizações. **Caderno de Gestão e Empreendedorismo**, v. 8, n. 1, p. 104-118, 2020.

MINAYO, M. C. S.; DESLANDES, S. F. **Caminhos do pensamento: Epistemologia e método**. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz, 2002. 380 p.

MORAES, J. P.; WISSMANN, A. D. M.; JEREMIAS JÚNIOR, J.; ANDRADE, A. G. M. Uma análise da inserção profissional dos egressos do curso de Administração no Brasil. **RAM – Revista de Administração Mackenzie**, v. 23, n. 5, p. 1-29, 2021.

PARRY, E.; URWIN, P. Generational differences in work values: a review of theory and evidence. **International Journal of Management Reviews**, v. 13, n. 1, p. 79-96, 2011.

RAMOS, L. População global da geração Z superará os millennials já em 2019. Panrotas, 2018. Disponível em: <https://www.panrotas.com.br/mercado/pesquisas-e-estatisticas/2018/08/populacao-global-da-geracao-z-superara-os-millennials-ja-em->

2019_158139.html#:~:text=A%20ascens%C3%A3o%20dos%20integrantes%20da,de%20pessoas%20da%20gera%C3%A7%C3%A3o%20Z. Acesso: 08 ago. 2024.

REIS, M. C. **Trabalhadores com ensino superior: área de formação, ocupação e diferencial de rendimentos em relação aos trabalhadores com ensino médio.** Brasília: Ipea, 2023.

SANTOS, I. C.; CIPULLA, J. D.; CESTARO, H. J.; AUGUSTO, R. B. B. Percepções sobre conflitos entre gerações no ambiente de trabalho: uma breve análise sobre os Baby Boomers e gerações subsequentes. **Revista Científica Hermes**, n. 11, p. 26-46, 2014.

SCHAWBEL, D. **Generation Z: understanding the next generation of worker.** Human Capital Institute, 2014. Disponível em: <http://millennialbranding.com/2014/geny-genz-global-workplaceexpectations-study>. Acesso em: 10 out. 2024.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em Ciências Sociais: a pesquisa qualitativa em Educação.** São Paulo: Atlas, 1987.

VELOSO, E. F. R.; DUTRAB, J. S.; NAKATA, L. E. Percepção sobre carreiras inteligentes: diferenças entre as gerações Y, X e Baby Boomers. **REGE – Revista de Gestão**, v. 23, p. 88-98, 2016.

WICKERT, L. F. Desemprego e juventude: jovens em busca do primeiro emprego. **Psicologia, Ciência e Profissão**, v. 26, n. 2, p. 258-269, 2006.

ZEMKE, R.; RAINES, C.; FILIPCZAK, B. **Generations at work: managing the clash of veterans, boomers, xers, and nexters in your workplace.** New York: Amacom, 2000.

ZOMER, L. B.; SANTOS, A. R.; COSTA, K. C. O. O perfil de alunos do curso de Administração: um estudo com base nas gerações X, Y e Z. **Revista GUAL**, v. 11, n. 2, p. 198-221, 2018.