



FEDERAL DA FRONTEIRA SUL – UFFS
CAMPUS CHAPECÓ – SC
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

GUILHERME DOS SANTOS STRUCKER

**GERAÇÃO Z E COOPERATIVISMO: O PERFIL DO COLABORADOR NO
SÉCULO XXI**

Chapecó – SC

2025

GUILHERME DOS SANTOS STRUCKER

**GERAÇÃO Z E COOPERATIVISMO: O PERFIL DO COLABORADOR NO
SÉCULO XXI**

Trabalho apresentado como requisito de conclusão de curso à Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS) para obtenção do título de bacharel em Administração.

Orientadora: Dra. Viviane Rossato Laimer

Chapecó – SC

2025

GUILHERME DOS SANTOS STRUCKER

**GERAÇÃO Z E COOPERATIVISMO: O PERFIL DO COLABORADOR NO
SÉCULO XXI**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Administração da Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS), como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Este trabalho foi definido e aprovado pela banca em 02/12/2025.

BANCA EXAMINADORA

Documento assinado digitalmente
gov.br VIVIANE ROSSATO LAIMER
Data: 18/12/2025 11:25:48-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof^ª. Dr^ª. Viviane Rossato Laimer – UFFS

Orientadora

Documento assinado digitalmente
gov.br RONEI ARNO MOCELLIN
Data: 18/12/2025 10:09:51-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof. Ms. Ronei Arno Mocellin – UFFS

Avaliador

MARCELO
RECKTENVALD:79015379
068

Assinado de forma digital por MARCELO
RECKTENVALD:79015379068
Dados: 2025.12.18 09:54:50 -03'00'

Prof. Dr. Marcelo Recktenvald – UFFS

Avaliador

Bibliotecas da Universidade Federal da Fronteira Sul - UFFS

Strucker, Guilherme dos Santos
GERAÇÃO Z E COOPERATIVISMO: O PERFIL DO COLABORADOR
NO SÉCULO XXI / Guilherme dos Santos Strucker. -- 2025.
76 f.

Orientadora: Dra. Viviane Rossato Laimer

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) -
Universidade Federal da Fronteira Sul, Curso de
Bacharelado em Administração, Chapecó, SC, 2025.

1. Geração Z. 2. Cooperativismo. 3. Perfil da Geração
Z. I. Laimer, Viviane Rossato, orient. II. Universidade
Federal da Fronteira Sul. III. Título.

Elaborada pelo sistema de Geração Automática de Ficha de Identificação da Obra pela UFFS
com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, que me deu forças, saúde, sabedoria e auxílio para conquistar o nível superior em Bacharelado em Administração.

À minha família que contribuíram para que eu conquistasse a tão sonhada conclusão de mais uma etapa em minha vida. Principalmente aos meus pais que não mediram esforços para me incentivar, me orientar e me apoiar em todos os momentos. Eles são a minha base.

A minha noiva Eloisa Baggio, que juntos compartilhamos a vida e a graduação, e que sempre está ao meu lado orientando e quer o meu melhor.

As amigas que a universidade me presenteou e aos professores que serviram de base para o cumprimento desta etapa.

A minha orientadora, Dra. Viviane Rossato Laimer, por sua paciência, dedicação e disponibilidade que prestou como orientadora e auxílio durante a construção deste Trabalho de Conclusão de Curso, contribuindo para minha formação profissional.

E à Universidade Federal da Fronteira Sul - UFFS pela oportunidade e experiências vivenciadas.

RESUMO

O presente trabalho tem como tema a Geração Z e o cooperativismo, com foco na identificação do perfil, valores e expectativas dos jovens colaboradores que integram esse modelo organizacional no século XXI. O estudo tem como objetivo geral analisar o perfil do colaborador da Geração Z no contexto das cooperativas, buscando compreender suas motivações, comportamentos e relação com os princípios cooperativistas. Para alcançar esse propósito, foi realizada uma pesquisa de natureza aplicada, com abordagem quali-quantitativa, de caráter descritivo. A coleta de dados ocorreu por meio de questionários aplicados a colaboradores da Geração Z e questionários semiestruturadas com gestores de cooperativas localizadas no estado de Santa Catarina. Os resultados indicam que os jovens dessa geração apresentam forte afinidade com a tecnologia, valorizam o propósito e o alinhamento ético das organizações, além de demonstrarem preferência por ambientes colaborativos e oportunidades de desenvolvimento contínuo. Contudo, os gestores relatam desafios na retenção desses profissionais, especialmente devido à busca por crescimento rápido e flexibilidade. Conclui-se que o sucesso das cooperativas dependerá da adaptação de suas práticas de gestão de pessoas às características e expectativas da nova geração, fortalecendo o engajamento e a identidade cooperativa.

Palavras-Chave: Geração Z. Cooperativismo. Jovens Colaboradores. Perfil Profissional. Gestão de Pessoas.

ABSTRACT

This study focuses on Generation Z and cooperatives, identifying the profile, values, and expectations of young employees who are part of this organizational model in the 21st century. The overall objective is to analyze the profile of Generation Z employees in the context of cooperatives, seeking to understand their motivations, behaviors, and relationship with cooperative principles. To achieve this purpose, an applied research study was conducted, using a qualitative-quantitative approach and a descriptive approach. Data collection was carried out through questionnaires administered to Generation Z employees and semi-structured questionnaires with managers of cooperatives located in the state of Santa Catarina. The results indicate that young people of this generation show a strong affinity with technology, value the purpose and ethical alignment of organizations, and demonstrate a preference for collaborative environments and opportunities for continuous development. However, managers report challenges in retaining these professionals, especially due to their pursuit of rapid growth and flexibility. It is concluded that the success of cooperatives will depend on adapting their people management practices to the characteristics and expectations of the new generation, strengthening engagement and cooperative identity.

Keywords: Generation Z. Cooperatives. Young Employees. Professional Profile. People Management.

Quadro 01 – Divisão etária das gerações.....	16
Quadro 02 – Estratégias dos gestores para atrair e reter talentos da Geração Z.....	62

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 01 – Ramo do cooperativismo.....	30
Gráfico 02 – Nível de motivação quando há coincidência entre valores pessoais e organizacionais.....	31
Gráfico 03 – Percepção sobre a contribuição significativa do próprio trabalho na cooperativa.....	32
Gráfico 04 – Percepção de valorização do impacto social pela cooperativa	33
Gráfico 05 – Percepção da escuta ativa.....	34
Gráfico 06 – Autonomia decisória da Geração Z nas cooperativas	35
Gráfico 07 – Feedback recebido dos líderes.....	37
Gráfico 08 - Oportunidades de crescimento e aprendizado.....	38
Gráfico 09 - Desenvolvimento de competências.....	39
Gráfico 10 - Progressão de carreira	40
Gráfico 11 - Equilíbrio entre vida pessoal e profissional	41
Gráfico 12 - Flexibilidade de horários	42
Gráfico 13 - Valorização das políticas de home office	43
Gráfico 14 - Reconhecimento	44
Gráfico 15 - Cultura cooperativista	45
Gráfico 16 - Pertencimento	47
Gráfico 17 - Ferramentas Tecnológicas	48
Gráfico 18 - Inovação	49
Gráfico 19 - Adaptação e mudanças tecnológicas.....	50
Gráfico 20 - Permanência na cooperativa	51
Gráfico 21 - Recomendação da cooperativa como um bom local de trabalho.....	52
Gráfico 22 - Ramo do cooperativismo (percepção dos gestores).....	55
Gráfico 23 - Percepção dos gestores sobre as características da Geração Z.....	56
Gráfico 24 - Percepção dos gestores sobre os desafios na gestão da Geração Z.....	57
Gráfico 25 - Dificuldade comportamental da Geração Z no cooperativismo	58
Gráfico 26 - Engajamento da Geração Z com os valores e princípios cooperativistas.....	59
Gráfico 27 - Estratégias cooperativistas para atração e retenção da geração z	61
Gráfico 28 - Influência da tecnologia no desempenho e na comunicação da Geração Z.....	63
Gráfico 29 - Competências estratégicas da geração z para o futuro das cooperativas.....	65
Gráfico 30 - Consciência dos gestores sobre as diferenças geracionais	66
Gráfico 31 - Estratégias para engajar e reter talentos da Geração Z.....	67

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	12
1.1.1 Objetivo Geral	13
1.1.2 Objetivos Específicos	13
1.2 JUSTIFICATIVA	14
2. REFERENCIAL TEÓRICO	16
2.1 GERAÇÕES: FUNDAMENTOS CONCEITUAIS E PERSPECTIVAS TEÓRICAS	16
2.2 CARACTERÍSTICAS DA GERAÇÃO Z	18
2.3 O COOPERATIVISMO: CONCEITO, VALORES, PRINCÍPIOS E RAMOS DE ATUAÇÃO	20
2.4 O PERFIL DO TRABALHADOR NA GERAÇÃO Z	22
2.5 AS GERAÇÕES E O MERCADO DE TRABALHO	24
3. METODOLOGIA	27
4. LEVANTAMENTO E ANÁLISE DA PESQUISA	30
4.1 INTRODUÇÃO À ANÁLISE DE DADOS	30
4.1.1 Ramo do cooperativismo	31
4.1.2 Motivação e alinhamento de valores	32
4.1.5 Percepção da geração z sobre a escuta ativa por parte da liderança nas cooperativas	35
4.1.6 Autonomia decisória da geração z nas cooperativas	36
4.1.7 Clareza e qualidade do feedback da liderança para a geração z nas cooperativas	37
4.1.8 Feedback	39
4.1.9 Desenvolvimento de competências	40
4.1.10 Oportunidade de crescimento	41
4.1.11 Percepção da geração z sobre o equilíbrio entre vida pessoal e profissional	42
4.1.12 Percepção da geração z sobre a flexibilidade de horários	43
4.1.13 Percepção da geração z sobre home office	44

4.1.14	Reconhecimento	44
4.1.15	Cultura cooperativista	46
4.1.16	Pertencimento	47
4.1.17	Ferramentas tecnológicas	48
4.1.18	Inovação	49
4.1.19	Adaptação e mudanças tecnológicas	50
4.1.21	Recomendação da cooperativa como um bom local de trabalho	53
4.2	Visão da geração z à visão dos gestores: uma transição necessária	55
4.2.1	Ramo do cooperativismo (percepção dos gestores)	55
4.2.2	Percepção dos gestores sobre as características da geração z	56
4.2.3	Percepção dos gestores sobre os desafios na gestão da geração z	58
4.2.4	Percepção das dificuldade comportamentais da geração z no cooperativismo	59
4.2.5	Engajamento da geração z com os valores e princípios cooperativistas	60
4.2.6	Estratégias cooperativistas para atração e retenção da geração z	61
4.2.7	Influência da tecnologia no desempenho e na comunicação da geração z	64
4.2.8	Competências estratégicas da geração z para o futuro das cooperativas	65
4.2.9	Consciência dos gestores sobre diferenças geracionais	66
4.2.10	Estratégias das cooperativas para engajar e reter talentos da geração z	68
5.	CONSIDERAÇÕES FINAIS	69
	APÊNDICE A	74
	APÊNDICE B	76

1. INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, o mercado de trabalho tem passado por transformações significativas impulsionadas pela globalização, pelo avanço tecnológico e pelas mudanças sociais, exigindo das organizações maior capacidade de adaptação, inovação e gestão estratégica de pessoas. Nesse contexto, a Geração Z — formada por indivíduos nascidos entre meados da década de 1995 a 2010 — vem assumindo papel relevante no cenário organizacional, influenciando diretamente práticas de gestão, modelos de liderança e a dinâmica do ambiente de trabalho.

Mais do que um recorte cronológico, a Geração Z caracteriza-se por ter se desenvolvido em um contexto de ampla conectividade digital, acesso rápido à informação e intensas transformações econômicas e sociais. Esses fatores contribuíram para a formação de profissionais com elevada familiaridade tecnológica, perfil multitarefa, pensamento crítico e expectativas distintas em relação às organizações, especialmente no que se refere à transparência, propósito, inovação e impacto social. Trata-se de uma geração marcada pela natividade digital, pela busca de significado no trabalho, pela valorização da flexibilidade, do trabalho colaborativo e de estruturas organizacionais mais horizontais, características que desafiam modelos tradicionais de gestão (TAPSCOTT, 2010; LIPKIN; PERRYMORE, 2012).

Paralelamente, observa-se o fortalecimento do cooperativismo como modelo socioeconômico alternativo e sustentável, fundamentado em valores como solidariedade, ajuda mútua, democracia e participação coletiva. Suas origens remontam ao século XIX, com a fundação da primeira cooperativa moderna em Rochdale, na Inglaterra, em 1844, que estabeleceu princípios de gestão democrática e participação equitativa, os quais continuam a orientar o movimento cooperativista contemporâneo (SINGER, 2002).

Segundo a Aliança Cooperativa Internacional (ACI, 2021), o cooperativismo representa um movimento capaz de equilibrar resultados econômicos e desenvolvimento social, promovendo a participação ativa dos membros e a construção coletiva de benefícios. Ainda de acordo com a ACI (2021), existiam, por ocasião da publicação do estudo, mais de 3 milhões de cooperativas no mundo, reunindo cerca de 1 bilhão de associados e gerando mais de 280 milhões de empregos, atuando em vários ramos.

Conforme destaca Schneider (2017), as cooperativas têm se consolidado como importantes agentes de desenvolvimento econômico e social, especialmente em âmbito local, atuando em segmentos como agropecuário, educacional, de trabalho, consumo e crédito, o que reforça sua relevância no campo da Administração enquanto organizações que conciliam eficiência econômica e responsabilidade social.

Diante desse cenário, torna-se relevante compreender como a Geração Z se insere no contexto das cooperativas, e de que forma suas características, valores e expectativas impactam aspectos fundamentais da gestão, como a cultura organizacional, os processos decisórios, a inovação e o desempenho organizacional. A interação entre essa nova geração de colaboradores e o modelo cooperativista pode representar uma oportunidade estratégica para a renovação, modernização e sustentabilidade dessas organizações, uma vez que, conforme Singer (2002), o cooperativismo depende do engajamento consciente e da participação ativa de seus membros para prosperar.

Compreender o comportamento da Geração Z no ambiente cooperativo torna-se, portanto, essencial para o desenvolvimento de estratégias administrativas eficazes de atração, engajamento e retenção de talentos, bem como para o alinhamento entre os princípios cooperativistas e as novas demandas do mercado de trabalho. Tal compreensão contribui para a consolidação de cooperativas mais competitivas, humanizadas, democráticas e inovadoras no século XXI.

Diante disso, a problemática que norteia o presente estudo é: Como se caracteriza o perfil do colaborador pertencente à Geração Z no contexto das cooperativas, considerando suas expectativas, motivações e percepções em relação ao trabalho, bem como os reflexos percebidos dessas características na cultura organizacional e nos processos internos dessas instituições?

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo Geral

Analisar o perfil dos colaboradores da Geração Z atuantes em cooperativas, identificando suas expectativas, motivações e percepções em relação ao trabalho, bem como compreender os reflexos percebidos dessas características na cultura organizacional e nos processos internos dessas instituições, no contexto da Administração contemporânea.

1.1.2 Objetivos Específicos

Para tanto, têm-se os seguintes objetivos específicos:

- I) Identificar o perfil sócio demográfico dos colaboradores da Geração Z atuantes em diferentes ramos do cooperativismo.

- II) Mapear as principais expectativas, motivações e necessidades desse público em relação ao ambiente de trabalho nas cooperativas.
- III) Analisar a percepção desses colaboradores acerca dos valores, princípios e práticas do cooperativismo.
- IV) Compreender como os colaboradores da Geração Z percebem os reflexos de suas características na cultura organizacional e nos processos internos das cooperativas.
- V) Propor recomendações gerenciais voltadas à atração, integração, engajamento e retenção de colaboradores da Geração Z, considerando o perfil identificado.

1.2 JUSTIFICATIVA

A presente pesquisa justifica-se pela relevância que o cooperativismo tem assumido na sociedade contemporânea, especialmente em um contexto marcado por transformações aceleradas no mundo do trabalho e pela crescente valorização de modelos organizacionais participativos, democráticos e sustentáveis. O cooperativismo, enquanto movimento socioeconômico fundamentado nos princípios da solidariedade, da democracia, da educação e da participação coletiva, constitui-se como uma alternativa capaz de promover o desenvolvimento econômico aliado ao bem-estar social e ao fortalecimento das comunidades.

Nesse cenário, compreender a dinâmica interna das cooperativas e os perfis profissionais que nelas atuam torna-se essencial para o fortalecimento dessas organizações e para sua adaptação às novas demandas sociais, econômicas e geracionais. Tal perspectiva encontra respaldo no Projeto Pedagógico do Curso (PPC) de Administração da Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS), que contempla em sua matriz curricular conteúdos relacionados ao cooperativismo, à gestão de organizações solidárias e ao desenvolvimento regional, reforçando a importância da formação de administradores comprometidos com modelos de gestão alinhados às realidades socioeconômicas locais e regionais.

Paralelamente, observa-se que a Geração Z, marcada pela natividade digital, pela busca por propósito e por valores como diversidade, colaboração e inovação, assume papel central nas transformações organizacionais do século XXI. Assim como as universidades se consolidam como protagonistas na sociedade do conhecimento, as cooperativas também se afirmam como instituições estratégicas na promoção de práticas inovadoras, na geração de oportunidades de trabalho e renda e no desenvolvimento regional sustentável. Compreender

como essa geração se integra ao cooperativismo representa, portanto, um desafio e, ao mesmo tempo, uma oportunidade para a renovação do movimento cooperativista.

Do ponto de vista prático, o estudo busca identificar o perfil dos jovens colaboradores da Geração Z que atuam em cooperativas, oferecendo subsídios para que gestores e lideranças possam desenvolver políticas e práticas de gestão de pessoas alinhadas às expectativas, motivações e características desse público. A partir dos resultados, torna-se possível aprimorar estratégias de atração, integração, engajamento e retenção de talentos, contribuindo para a sustentabilidade e a inovação das cooperativas nos diferentes ramos de atuação.

Sob a perspectiva social, esta pesquisa contribui ao proporcionar um entendimento mais aprofundado sobre como os jovens percebem os valores, princípios e práticas cooperativistas, bem como sobre o grau de identificação desses colaboradores com esse modelo organizacional. Ao analisar as características da Geração Z a partir da percepção dos próprios jovens, o estudo busca fomentar reflexões e ações que fortaleçam a participação juvenil no cooperativismo, ampliando sua capacidade de inovação, seu impacto social e sua conexão com as demandas da sociedade contemporânea.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Nas próximas seções serão apresentados os principais fundamentos teóricos que sustentam essa pesquisa. Inicialmente, discute-se o conceito de gerações, destacando as características sociais, culturais e comportamentais que diferenciam cada uma delas, com ênfase na Geração Z, a partir de autores que se consolidaram como referência na área. Esse resgate teórico permite compreender o contexto sociológico e psicológico que molda o comportamento dos jovens nascidos entre meados da década de 1990 e 2010, bem como suas expectativas em relação ao mundo do trabalho.

Na sequência, será realizada uma contextualização sobre o cooperativismo, incluindo seus princípios, valores e evolução histórica, com atenção especial às transformações contemporâneas que impactam a atuação das cooperativas no século XXI. Também serão abordados os elementos que compõem o perfil do colaborador nas cooperativas atualmente, considerando as demandas do mercado, as mudanças tecnológicas e as novas formas de organização do trabalho.

Ao integrar essas duas perspectivas (Geração Z e cooperativismo) o referencial teórico oferecerá suporte para compreender de que maneira os jovens trabalhadores se relacionam com o modelo cooperativo, como percebem seus valores e práticas e quais desafios e oportunidades emergem dessa interação no contexto organizacional atual.

2.1 GERAÇÕES: FUNDAMENTOS CONCEITUAIS E PERSPECTIVAS TEÓRICAS

O estudo das gerações tem ganhado destaque nas ciências sociais, principalmente a partir da necessidade de compreender como grupos distintos, nascidos em períodos diferentes, desenvolvem percepções, comportamentos e valores influenciados por fatores históricos e socioculturais. A literatura indica que as gerações não devem ser entendidas apenas como divisões etárias, mas como cortes sociais, isto é, grupos que compartilham experiências formativas semelhantes ao longo de sua trajetória (GRUBB, 2018).

Mannheim (1952), autor considerado um dos pioneiros nos estudos geracionais, defende que uma geração se caracteriza pela vivência de acontecimentos socioculturais marcantes que moldam o pensamento coletivo. Dentro dessa perspectiva, a delimitação temporal é apenas um dos elementos — e não o principal — para definir uma geração. Em consonância, Grubb (2018) reforça que indivíduos de um mesmo grupo geracional compartilham marcos sociais,

econômicos, políticos e tecnológicos, que influenciam diretamente seus modos de agir e compreender o mundo.

Assim, embora exista consenso sobre o uso de faixas de nascimento para fins de classificação, os estudos contemporâneos destacam que as gerações representam fenômenos sociológicos dinâmicos e em constante reconstrução. Por isso, diferentes autores adotam períodos de nascimento variados, o que reforça a natureza interpretativa e contextual de cada classificação.

Tradicionalmente, as gerações têm sido categorizadas em Baby Boomers, Geração X, Geração Y (ou Millennials), Geração Z e, mais recentemente, Geração Alpha. Cada grupo apresenta características gerais que derivam de sua época de formação e dos contextos socioculturais vivenciados. Vale mencionar que, conforme Grubb (2018), a única geração oficialmente reconhecida pelo U.S. Census Bureau é a dos Baby Boomers, nascidos entre 1946 e 1964, o que evidencia que as demais divisões decorrem de construções teóricas consolidadas pela literatura científica.

Quadro 01 – Divisão Etária das Gerações.

Geração	Faixa de Nascimento	Características Gerais
Baby Boomers	1946 – 1964	Valorizam estabilidade, lealdade às empresas, conservadores; passaram pelo pós-guerra e crescimento econômico.
Geração X	1965 – 1980	Independentes, céticos, adaptáveis; viveram crises econômicas e transição tecnológica.
Geração Y / Millennials	1981 – 1994	Buscam propósito no trabalho, valorizam equilíbrio entre vida pessoal e profissional; acostumados à tecnologia em expansão.
Geração Z	1995 – 2010	Nativos digitais, conectados globalmente, buscam propósito, diversidade, inovação e experiências personalizadas; forte influência em mídias sociais.
Geração Alpha	2011 – em diante	Crescem em um ambiente totalmente digital, altamente conectados desde a infância; ainda em formação, perfil em desenvolvimento.

Fonte: Adaptado de Dorsey e Villa (2021) e Grubb (2018).

A partir dessas classificações, o presente estudo foca na Geração Z, grupo nascido entre 1995 e 2010, conforme Dorsey e Villa (2021). Essa escolha decorre do fato de que a Geração Z compõe, atualmente, a parcela mais recente da força de trabalho e representa um contingente que passou por processos formativos inteiramente atravessados pela tecnologia digital, globalização informacional e mudanças aceleradas no contexto socioeconômico.

Sob a ótica das perspectivas teóricas, a Geração Z destaca-se como o primeiro grupo de indivíduos considerados como nativos digitais, conceito formulado por Prensky (2001) para

caracterizar pessoas que cresceram imersas em ambientes tecnologicamente mediados. Dorsey e Villa (2021) complementam essa visão ao afirmar que essa geração apresenta padrões comportamentais específicos, influenciados pelo acesso contínuo à informação, pela socialização virtual e pela capacidade de operar diferentes ferramentas digitais simultaneamente.

A Geração Z apresenta marcadores originais particulares, como diversidade étnica, abertura ao diálogo multicultural, pensamento crítico e engajamento com pautas sociais e ambientais (SILVA, 2017). Além disso, vivenciaram acontecimentos globais significativos — crises econômicas, transformações políticas, avanços tecnológicos acelerados — que moldaram uma postura mais pragmática, realista e resiliente.

Dorsey e Villa (2021) apontam que 95% dos indivíduos da Geração Z utilizam redes sociais pelo menos uma vez por semana, enquanto 74% dependem da tecnologia para atividades de lazer, reforçando a centralidade da conectividade em suas experiências. Esses elementos influenciam sua forma de aprender, trabalhar, comunicar-se e se relacionar com instituições tradicionais, incluindo empresas e cooperativas.

Nesse sentido, compreender as gerações a partir de seus fundamentos conceituais e perspectivas teóricas permite analisar, com maior profundidade, as singularidades que distinguem a Geração Z de seus antecessores. Tais distinções tornam-se especialmente relevantes para este estudo, que busca investigar o perfil desse grupo no contexto das cooperativas, considerando como seus valores, expectativas e comportamentos se integram às estruturas organizacionais contemporâneas e às práticas de gestão do século XXI.

2.2 CARACTERÍSTICAS DA GERAÇÃO Z

A Geração Z, composta por indivíduos nascidos entre 1995 e 2010 (DORSEY; VILLA, 2021), apresenta um conjunto de características sociais, comportamentais e cognitivas fortemente influenciadas por um contexto histórico marcado pela expansão acelerada das tecnologias digitais, pelas transformações no mercado de trabalho e por instabilidades sociopolíticas globais. Trata-se da primeira geração considerada integralmente formada em um ambiente digitalizado, o que explica sua familiaridade com dispositivos eletrônicos, redes sociais, plataformas multimídia e ambientes virtuais. Essa condição de nativos digitais molda seu modo de aprender, comunicar-se, consumir informação e interagir com instituições, pessoas e organizações.

Ainda, segundo os autores Dorsey e Villa (2021) a Geração Z espera que o futuro das finanças seja portátil, intuitivo, fácil de usar e, o mais importante, extremamente personalizado. Embora o trecho se refira ao comportamento financeiro, ele expressa uma característica ampliada dessa geração: a busca por experiências fluidas, acessíveis e altamente personalizadas. A conectividade constante é um traço central desse grupo. Dados dos autores indicam que 95% da Geração Z utiliza redes sociais semanalmente, enquanto 74% depende da tecnologia para atividades de entretenimento (DORSEY; VILLA, 2021). Esses números reforçam o papel das plataformas digitais não apenas na vida pessoal, mas também na construção de identidade, valores, expectativas e repertório sociocultural.

Do ponto de vista social, a Geração Z é frequentemente descrita como a mais diversa, inclusiva e aberta ao diálogo multicultural. Essa geração cresce em um cenário de ampliação das agendas sociais relacionadas à igualdade racial, diversidade de gênero, sustentabilidade e responsabilidade corporativa. Por isso, tendem a valorizar autenticidade, coerência ética, transparência e compromisso real das instituições com causas socioambientais. Empresas e organizações que não alinham discurso e prática podem rapidamente perder credibilidade diante desse público, já que a Geração Z utiliza as redes sociais como ferramenta de voz, mobilização e questionamento público.

No ambiente de trabalho, diversos estudos apontam que esses jovens buscam propósito, autonomia, aprendizado contínuo e oportunidades reais de crescimento profissional. Preferem estruturas organizacionais menos rígidas, comunicação direta e cultura de feedback constante. Silva (2017) destaca que a Geração Z tende a ser independente, crítica, seletiva e autoconfiante, características que influenciam sua forma de se relacionar com gestores e colegas, bem como sua expectativa em relação ao clima organizacional.

Outro aspecto relevante é o espírito empreendedor que permeia esse grupo. Muitos preferem carreiras que permitam flexibilidade de tempo, mobilidade geográfica e maior autonomia, como trabalhos remotos, freelancing ou empreendimentos próprios. Essa tendência pode ser interpretada como uma busca por liberdade, inovação e controle sobre a própria trajetória profissional.

No contexto das organizações cooperativas, compreender as características da Geração Z torna-se fundamental. O cooperativismo, por possuir princípios como participação democrática, intercooperação, educação continuada, solidariedade e interesse pela comunidade, apresenta elementos que dialogam diretamente com as expectativas dessa geração. Entretanto, também impõe desafios, sobretudo no que diz respeito à necessidade de modernização

tecnológica, comunicação transparente, práticas de gestão horizontalizadas e espaços que permitam criatividade e voz ativa.

Assim, cooperativas que buscam atrair, engajar e reter profissionais da Geração Z devem investir em ambientes de trabalho colaborativos, oportunidades de desenvolvimento, processos decisórios participativos e tecnologias que favoreçam eficiência e inovação. O alinhamento entre os valores cooperativistas e os valores da Geração Z pode fortalecer a relação colaborador-organização e promover maior engajamento, inovação e sustentabilidade a longo prazo.

2.3 O COOPERATIVISMO: CONCEITO, VALORES, PRINCÍPIOS E RAMOS DE ATUAÇÃO

O cooperativismo constitui um movimento socioeconômico, organizacional e cultural fundamentado na cooperação entre pessoas com objetivos comuns. Surgiu como alternativa às desigualdades ampliadas pela Revolução Industrial no século XIX, contexto no qual trabalhadores enfrentavam jornadas exaustivas, baixos salários e condições precárias de vida. Nesse cenário, o cooperativismo emergiu como uma resposta coletiva e estruturada em princípios de solidariedade, autogestão e desenvolvimento humano (SCHNEIDER, 2013). Mas, ao longo do tempo, consolidou-se como um movimento capaz de articular eficiência econômica e compromisso social, mantendo-se relevante em diferentes contextos históricos e setores da economia.

O marco inaugural do cooperativismo moderno ocorreu em 1844, em Rochdale, na Inglaterra, com a criação da Sociedade dos Probos Pioneiros de Rochdale. Formada por 28 tecelões que vivenciavam exploração e insegurança econômica, a iniciativa uniu recursos para a abertura de um armazém cooperativo que oferecia produtos de qualidade a preços justos. O êxito desse modelo tornou-se referência internacional e consolidou a base conceitual do cooperativismo contemporâneo (PINHO, 2004).

Segundo a Aliança Cooperativa Internacional (ACI, 1995), uma cooperativa é definida como: “uma associação autônoma de pessoas unidas voluntariamente para satisfazer aspirações e necessidades econômicas, sociais e culturais comuns, por meio de uma empresa de propriedade conjunta e democraticamente gerida”.

Essa definição ilustra a essência do modelo cooperativista, que coloca as pessoas no centro das decisões, privilegia a participação democrática e busca equilibrar eficiência econômica com justiça social. O movimento baseia-se em valores universais como ajuda mútua, responsabilidade, democracia, igualdade, equidade e solidariedade, bem como em princípios

éticos, como honestidade, transparência, responsabilidade social e preocupação com a comunidade (ACI, 1995).

Para orientar sua prática no mundo todo, a ACI estabelece sete princípios cooperativistas, que expressam a identidade do movimento:

- Adesão livre e voluntária – aberta a todas as pessoas, sem discriminação.
- Gestão democrática pelos membros – cada associado possui voz e votos iguais.
- Participação econômica dos membros – resultados distribuídos de forma justa e proporcional.
- Autonomia e independência – gestão autônoma, mesmo em parcerias externas.
- Educação, formação e informação – promoção da aprendizagem contínua.
- Intercooperação – colaboração entre cooperativas para fortalecer o movimento.
- Interesse pela comunidade – compromisso com o desenvolvimento local e sustentável.

No Brasil, o cooperativismo iniciou-se oficialmente em 1889 com a Cooperativa de Consumo dos Empregados da Companhia Telefônica do Rio de Janeiro e, ao longo do século XX, passou por significativa expansão nos setores urbano e rural (OCB, 2024).

Ainda, de acordo com a Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB), o cooperativismo caracteriza-se por reunir pessoas em torno de objetivos comuns, priorizando o desenvolvimento coletivo, a participação ativa dos membros e a distribuição equitativa dos resultados. Esse modelo distingue-se das empresas tradicionais por colocar o ser humano no centro das decisões, valorizando a democracia, a autonomia, a educação e o interesse pela comunidade, princípios que orientam a atuação das cooperativas em todos os seus ramos.

No contexto contemporâneo, marcado por transformações aceleradas no mundo do trabalho, avanços tecnológicos e crescentes demandas por sustentabilidade e responsabilidade social, o cooperativismo reafirma sua relevância. Estudos institucionais recentes apontam que o cooperativismo é cada vez mais reconhecido como um modelo moderno, atual e inovador, capaz de gerar impactos positivos tanto na dimensão econômica quanto social, contribuindo para o desenvolvimento regional, a inclusão produtiva e o fortalecimento das comunidades locais (OCB, 2023).

No Brasil, o cooperativismo apresenta expressiva presença em diversos ramos de atividade, como agropecuário, crédito, saúde, consumo, infraestrutura, transporte, trabalho, produção de bens e serviços. Essa diversidade evidencia a capacidade de adaptação do modelo cooperativista às diferentes realidades econômicas e sociais, mantendo seus valores fundamentais ao mesmo tempo em que responde às exigências do mercado e da sociedade

contemporânea. Dados recentes do Sistema OCB indicam que as cooperativas desempenham papel estratégico na geração de emprego e renda, além de atuarem como agentes de desenvolvimento sustentável e de redução das desigualdades regionais (OCB, 2024).

Outro aspecto central do cooperativismo contemporâneo refere-se à sua dimensão educativa e formativa. Um dos princípios cooperativistas prevê a educação, formação e informação como elementos essenciais para o fortalecimento do movimento. Nesse sentido, as cooperativas assumem também um papel pedagógico, ao promover o desenvolvimento de competências profissionais, sociais e cidadãs de seus colaboradores e cooperados, contribuindo para a formação de sujeitos críticos, participativos e comprometidos com o bem coletivo.

A partir dessa perspectiva, o cooperativismo dialoga diretamente com as discussões atuais da área da Administração, especialmente no que se refere à gestão de pessoas, à cultura organizacional, à governança participativa e à sustentabilidade. Conforme destacado no Projeto Pedagógico do Curso de Administração da Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS), o cooperativismo integra conteúdos relacionados ao desenvolvimento regional, à economia solidária e às formas alternativas de organização, reforçando sua importância para a formação de administradores capazes de compreender e atuar em contextos organizacionais diversos e socialmente comprometidos (UFFS, 2025).

Dessa forma, compreender o cooperativismo em sua totalidade — considerando seus princípios, sua atuação em diferentes ramos e seu papel no cenário contemporâneo — torna-se fundamental para analisar os desafios e as oportunidades enfrentados pelas organizações cooperativas, especialmente diante da inserção de novas gerações no mercado de trabalho. Esse entendimento fornece a base necessária para discutir, nos próximos tópicos, a relação entre o cooperativismo e a Geração Z, foco central deste estudo.

2.4 O PERFIL DO TRABALHADOR NA GERAÇÃO Z

A Geração Z, é composta por indivíduos nascidos entre meados da década de 1995 e início dos anos 2010, marcada pela vivência em um ambiente fortemente influenciado pelas tecnologias digitais, pela hiperconectividade e pela velocidade das informações. Tais condições moldaram comportamentos e expectativas específicas, especialmente no contexto laboral. Por serem nativos digitais, estes jovens apresentam elevada familiaridade com dispositivos tecnológicos, plataformas digitais e ferramentas interativas, criando uma expectativa de que o ambiente de trabalho incorpore soluções tecnológicas de forma natural, ágil e intuitiva.

Entre os traços mais recorrentes identificados na literatura sobre o perfil profissional da Geração Z estão:

- Valorização do propósito e impacto social - esses jovens tendem a buscar ambientes de trabalho que ofereçam significado, coerência ética e contribuição social. Mais do que remuneração, desejam trabalhar em instituições que expressem responsabilidade socioambiental e transparência.
- Preferência por autonomia e flexibilidade - a Geração Z demonstra inclinação por modelos flexíveis, como trabalho híbrido ou remoto, e por estruturas organizacionais menos hierarquizadas. Valorizam liberdade para propor ideias, experimentar soluções e aprender na prática.
- Alta adaptabilidade tecnológica – por crescerem em meio a dispositivos móveis, redes sociais e plataformas digitais, apresentam facilidade em aprender e utilizar novas tecnologias. Preferem processos ágeis, visuais e colaborativos, que possibilitem dinamismo e comunicação instantânea.
- Sensibilidade a temas sociais e diversidade – é uma geração que tende a valorizar ambientes inclusivos, nos quais pluralidade de gênero, raça, cultura e ideias sejam respeitadas. Para eles, diversidade é elemento estratégico e não apenas discurso institucional.
- Busca por feedback constante e desenvolvimento contínuo – os jovens dessa geração esperam acompanhamento próximo, comunicação clara e retorno frequente sobre seu desempenho. Desejam ambientes que promovam aprendizado contínuo, inovação e possibilidade de crescimento.

Contrariando estereótipos comuns (como a ideia de que trocam de emprego com frequência por descompromisso), estudos mostram que a rotatividade entre jovens da Geração Z está frequentemente associada à falta de alinhamento entre seus valores e a cultura organizacional. Assim, a permanência no trabalho depende da sensação de pertencimento, identificação e oportunidade de desenvolvimento.

Para as cooperativas, compreender o perfil da Geração Z torna-se estratégico. A presença dessa geração nos quadros funcionais implica repensar práticas de gestão de pessoas, liderança, comunicação interna e cultura organizacional. Entre os principais pontos de atenção destacam-se:

- Alinhamento entre valores cooperativistas e expectativas da geração: princípios como democracia, solidariedade, intercooperação e interesse pela comunidade possuem forte

convergência com os valores da Geração Z, mas é fundamental que se manifestem na prática cotidiana, e não apenas em discursos institucionais.

- Adaptação tecnológica e inovação: incorporação de ferramentas digitais ágeis, processos automatizados e ambientes colaborativos favorece o engajamento desses jovens e reforça a atratividade das cooperativas como locais de trabalho inovadores.
- Modelos de liderança horizontal e participativa: a geração tende a se identificar com estruturas menos rígidas, que favoreçam a participação, o diálogo e espaços de escuta ativa.
- Promoção de ambiente inclusivos e intergeracionais: convivência entre diferentes gerações, quando bem conduzida, pode gerar complementaridade de competências e fortalecimento da cultura organizacional.

No entanto, a entrada da Geração Z também apresenta desafios, como a expectativa por respostas rápidas, o desejo de experimentar diferentes funções e a necessidade de atualização constante das tecnologias e processos de trabalho. Para as cooperativas, equilibrar tais demandas com a preservação de seus valores institucionais e práticas de gestão colaborativa é fundamental.

Em síntese, o trabalhador da Geração Z representa um perfil profissional marcado por alto domínio tecnológico, busca por propósito, sensibilidade social e preferência por relações de trabalho flexíveis e colaborativas. Para o cooperativismo, compreender esse perfil e adaptá-lo às suas práticas significa fortalecer a atração, o engajamento e a retenção desses jovens talentos, além de garantir a continuidade e a renovação do movimento cooperativista nas próximas décadas.

2.5 AS GERAÇÕES E O MERCADO DE TRABALHO

As transformações sociais, tecnológicas e econômicas das últimas décadas impactaram diretamente as relações de trabalho, exigindo das organizações uma constante adaptação às novas gerações de colaboradores. Cada geração carrega consigo valores, expectativas e formas distintas de se relacionar com o ambiente profissional, o que influencia diretamente as práticas de gestão e o clima organizacional (CHIAVENATO, 2014).

A presença simultânea de diferentes gerações no mercado de trabalho é um fenômeno cada vez mais evidente e complexo. Baby Boomers, Geração X, Millennials (Geração Y) e Geração Z convivem hoje em ambientes profissionais marcados por transformações tecnológicas, sociais e organizacionais aceleradas. Segundo Smola e Sutton (2002), cada

geração desenvolve valores e expectativas distintas em função dos eventos históricos que vivenciaram, o que afeta diretamente suas percepções sobre trabalho, carreira e relações profissionais.

Para Mannheim (1952), um dos autores clássicos sobre gerações, os indivíduos que compartilham um mesmo período histórico formativo tendem a desenvolver orientações semelhantes, influenciando seu modo de agir no mundo. No mercado de trabalho contemporâneo, essa diversidade geracional exige que as organizações compreendam as diferenças de expectativas, valores e formas de interação entre os grupos, a fim de promover ambientes saudáveis, produtivos e integrados.

No caso dos Baby Boomers (1946–1964), observa-se maior valorização de estabilidade profissional, dedicação ao trabalho e lealdade institucional, reflexo de uma época marcada pela expansão econômica do pós-guerra (SMOLA; SUTTON, 2002). A Geração X (1965–1980), por sua vez, cresceu em meio a crises econômicas e mudanças familiares, o que contribuiu para um perfil mais independente, pragmático e orientado ao equilíbrio entre vida pessoal e trabalho (LANCASTER; STILLMAN, 2011).

Os Millennials (1981–1994) introduziram novas perspectivas, valorizando propósito, flexibilidade e ambientes colaborativos. Segundo Tapscott (2010), essa geração redefiniu o conceito de trabalho ao priorizar ambientes dinâmicos, feedback constante e possibilidades de desenvolvimento rápido.

Já a chegada da Geração Z ao mercado, entretanto, intensificou ainda mais essas transformações. Como nativos digitais, eles esperam ambientes altamente conectados, processos ágeis, transparência e alinhamento entre valores pessoais e organizacionais (SEEMILLER; GRACE, 2016; DORSEY; VILLA, 2021). Estudos recentes demonstram que essa geração tende a ser mais crítica, exigente e comprometida com causas sociais, exigindo coerência entre discurso institucional e práticas reais (DELOITTE, 2023).

A convivência entre gerações, embora desafiadora, também representa oportunidades para as organizações. De acordo com Lyons, Urick e Kuron (2019), equipes multigeracionais apresentam maior potencial de criatividade e inovação, desde que existam práticas de gestão que facilitem comunicação, cooperação e reconhecimento dos diferentes perfis presentes.

No contexto de transformações tecnológicas — como automação, inteligência artificial e digitalização — todas as gerações precisam se adaptar, ainda que de formas distintas. A literatura aponta que o aprendizado contínuo se tornou uma exigência universal, fazendo com que organizações priorizem educação corporativa e desenvolvimento de competências digitais (ILO, 2021).

Em síntese, o mercado de trabalho contemporâneo é caracterizado pela coexistência de múltiplas gerações, cada uma com expectativas próprias e modos diferentes de se relacionar com o trabalho. Para lidar com essa diversidade, torna-se necessário adotar práticas de gestão que valorizem diálogo, inclusão, flexibilidade e desenvolvimento contínuo. Essa perspectiva é central, sobretudo em ambientes que dependem fortemente da colaboração, como as cooperativas, mas esse desafio é também uma oportunidade de fortalecer o vínculo entre as novas gerações e os princípios cooperativistas, assegurando a continuidade e a inovação do movimento.

3. METODOLOGIA

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

A presente pesquisa caracteriza-se como bibliográfica e descritiva, com abordagem quantitativa e qualitativa. A pesquisa bibliográfica foi desenvolvida a partir de referenciais teóricos consolidados sobre Geração Z, mercado de trabalho e cooperativismo, utilizando livros, artigos científicos, teses e demais publicações pertinentes ao tema. Conforme Severino (2007), a pesquisa bibliográfica é realizada a partir de registros disponíveis, decorrentes de pesquisas anteriores, devidamente documentadas e analisadas por outros pesquisadores.

Quanto aos objetivos, trata-se de um estudo descritivo, uma vez que busca descrever e analisar as características do perfil dos colaboradores pertencentes à Geração Z no contexto das cooperativas, bem como suas expectativas, motivações e percepções em relação ao trabalho. A abordagem quantitativa foi utilizada para mensurar e sistematizar dados numéricos referentes ao perfil e às características dos participantes, enquanto a abordagem qualitativa permitiu compreender percepções, opiniões e justificativas expressas pelos respondentes. De acordo com Oliveira (2011) e Leite (2008), os métodos quantitativos e qualitativos são complementares e possibilitam uma análise mais ampla e aprofundada do fenômeno estudado.

3.2 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO

O estudo foi delimitado aos colaboradores pertencentes à Geração Z atuantes em cooperativas, bem como a gestores e líderes de equipe dessas cooperativas, no período de realização da pesquisa. A unidade de análise corresponde às percepções e características desses colaboradores no que se refere ao seu perfil profissional, expectativas, motivações e relação com o modelo cooperativista.

3.3 DEFINIÇÃO DA POPULAÇÃO E AMOSTRA

A população da pesquisa é composta por jovens da Geração Z inseridos ou em processo de inserção no mercado de trabalho, vinculados a cooperativas. A amostra é do tipo não probabilística, selecionada por conveniência, considerando a acessibilidade aos participantes no período de coleta de dados.

Participaram da pesquisa 22 (vinte e dois) colaboradores pertencentes à Geração Z, atuantes em diferentes cooperativas de crédito, além de gestores e líderes de equipe dessas

instituições, os quais responderam a um instrumento específico. Ressalta-se que o número de participantes pode limitar a generalização dos resultados, caracterizando-se como uma das limitações do estudo.

3.4 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS

A coleta de dados foi realizada por meio de dois questionários online, elaborados e aplicados por meio da plataforma Google Formulários, garantindo praticidade, sigilo e anonimato aos respondentes.

O primeiro questionário foi direcionado aos colaboradores da Geração Z e composto por 21 perguntas fechadas e 1 questão aberta (obrigatória), abordando aspectos como perfil sócio demográfico, motivação, expectativas profissionais, uso da tecnologia, engajamento organizacional, perspectivas de carreira e identificação com os princípios do cooperativismo.

O segundo questionário foi aplicado aos gestores e líderes de equipe das cooperativas, sendo composto por nove perguntas fechadas e duas questões abertas (uma obrigatória e outra opcional). Esse instrumento teve como objetivo compreender a percepção gerencial sobre o comportamento, o perfil e os desafios relacionados à atuação dos colaboradores da Geração Z no ambiente cooperativista.

Quanto à forma de mensuração das percepções e atitudes dos respondentes, utilizou-se a escala Likert. A coleta de dados ocorreu no período de 21 de outubro de 2025 a 01 de novembro de 2025. Os instrumentos de coleta de dados utilizados nesta pesquisa encontram-se apresentados nos Apêndices A e B deste trabalho.

3.5 TÉCNICA DE ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Os dados quantitativos foram tabulados e organizados com o auxílio da ferramenta Google Sheets, permitindo a elaboração de tabelas e gráficos para análise estatística descritiva. Os dados qualitativos, provenientes das questões abertas, foram analisados por meio de análise interpretativa, buscando identificar padrões, percepções recorrentes e elementos relevantes relacionados ao perfil e à experiência profissional dos colaboradores da Geração Z no cooperativismo.

A análise conjunta dos dados quantitativos e qualitativos possibilitou uma compreensão mais ampla do perfil dos participantes, de suas expectativas e percepções em relação ao trabalho

cooperativista, bem como dos reflexos percebidos dessas características no ambiente organizacional.

3.6 ASPECTOS ÉTICOS DA PESQUISA

De acordo com a Resolução nº 674, de 06 de maio de 2022, artigo 26, capítulo IX, incisos I e V, esta pesquisa é dispensada de apreciação por Comitê de Ética em Pesquisa, uma vez que não envolve dados sensíveis, intervenções ou riscos aos participantes. Ressalta-se que foram assegurados o anonimato, o sigilo das informações e a utilização dos dados exclusivamente para fins acadêmicos.

4. LEVANTAMENTO E ANÁLISE DA PESQUISA

Para a realização do presente trabalho, utilizou-se dois questionários online elaborados na plataforma Google Formulários, um para a Geração Z, composto por 21 perguntas fechadas e 1 questão aberta (obrigatória), instrumento buscou identificar características comportamentais, percepções e expectativas dos colaboradores da Geração Z atuantes em cooperativas, abordando temas como motivação, valores profissionais, uso de tecnologia, engajamento organizacional e identificação com os princípios do cooperativismo. Outro questionário específico para gestores de cooperativas, cujo objetivo é compreender suas percepções sobre o comportamento e o perfil dos jovens colaboradores da Geração Z, o questionário foi composto por nove perguntas fechadas e duas questões abertas (uma obrigatória e outra opcional).

Os questionários foram aplicados de forma digital, garantindo sigilo e anonimato aos respondentes, sendo respondidos por colaboradores da Geração Z vinculados à cooperativas. A coleta de dados ocorreu dentro do período de 21/10/2025 até 01/11/2025, que serviu de base para a análise quantitativa e qualitativa acerca do perfil, das expectativas e do engajamento desses jovens no contexto cooperativista.

O questionário para a Geração Z foi respondido por 22 (vinte e dois) jovens da Geração Z, de diferentes cooperativas, o preenchimento do questionário ocorreu entre os dias 21 de Outubro até 01 de Novembro de 2025.

4.1 INTRODUÇÃO À ANÁLISE DE DADOS

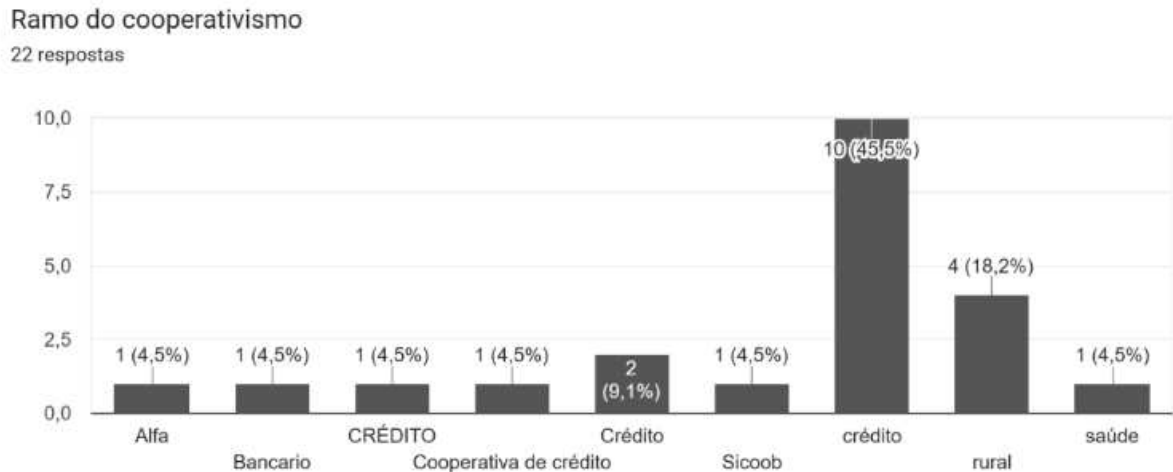
Nesta seção são apresentados e analisados os dados obtidos por meio do questionário aplicado aos colaboradores pertencentes à Geração Z que atuam em diferentes ramos do cooperativismo. O objetivo da análise é identificar características, percepções e comportamentos desses jovens trabalhadores, relacionando-os com os conceitos discutidos no referencial teórico.

A análise contempla tanto uma abordagem quantitativa, representada pelos resultados do questionário, quanto uma abordagem qualitativa, derivada das percepções gerais dos respondentes e, quando aplicável, das entrevistas com gestores. Os dados permitem compreender como os jovens da Geração Z se inserem no contexto cooperativista, quais aspectos valorizam e como percebem o ambiente organizacional das cooperativas.

4.1.1 Ramo do cooperativismo

O primeiro aspecto analisado refere-se ao ramo do cooperativismo ao qual os participantes estão vinculados. A Figura 1 apresenta a distribuição dos respondentes conforme o segmento de atuação.

Gráfico 01 – Ramos Cooperativistas



Fonte: Pesquisa realizada pelo autor (2025).

O gráfico referente ao ramo do cooperativismo demonstra a distribuição dos participantes da pesquisa quanto ao segmento cooperativista em que atuam. Ao todo, 22 colaboradores responderam à pesquisa.

Observa-se que a maior parte dos respondentes está vinculada ao ramo de cooperativas de crédito, com 16 participantes (72,6%), o que evidencia uma predominância significativa desse segmento na amostra. Este dado está alinhado ao objetivo do estudo, que busca compreender o perfil da Geração Z dentro do cooperativismo.

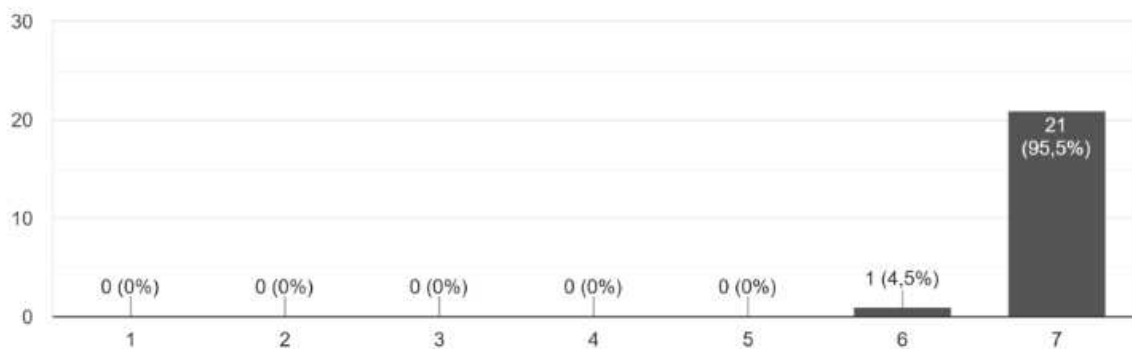
O segundo maior grupo pertence ao ramo rural, com 5 respondentes (22,7%), os demais segmentos (como saúde) aparece com 1 participante (4,5%), indicando baixa representatividade quando comparados ao ramo crédito.

Esses dados evidenciam que a amostra é predominantemente composta por jovens atuantes no cooperativismo de crédito, favorecendo uma análise mais aprofundada sobre as características e demandas desse perfil profissional dentro do setor.

4.1.2 Motivação e alinhamento de valores

A segunda parte do questionário buscou compreender o nível de motivação dos jovens colaboradores quando há alinhamento entre seus valores pessoais e os valores da cooperativa. Os respondentes avaliaram a afirmação em uma escala Likert de 1 a 7, sendo 1 (discordo totalmente) e 7 (concordo totalmente). O segundo gráfico demonstra:

Gráfico 02 – Nível de motivação quando há coincidência entre valores pessoais e organizacionais
Eu me sinto mais motivado a trabalhar quando os valores da cooperativa coincidem com os meus.
22 respostas



Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

Os resultados mostram que a esmagadora maioria dos respondentes (95,5%), equivalente a 21 participantes, marcou a alternativa 7, demonstrando forte concordância com a afirmação apresentada. Apenas 1 respondente (4,5%) selecionou o nível 6, enquanto nenhuma resposta foi registrada entre os níveis de 1 a 5.

Esse resultado demonstra que, para os jovens da Geração Z atuantes no cooperativismo, o alinhamento de valores é um fator central para a motivação no ambiente de trabalho. A alta concentração de respostas nos graus máximos de concordância revela que esses colaboradores dão grande importância ao propósito institucional, coerência ética e identidade organizacional.

Esses achados dialogam diretamente com autores como Dorsey e Villa (2021), que destacam que os jovens da Geração Z tendem a buscar organizações que representem seus princípios e que reflitam suas preocupações sociais, éticas e ambientais. A literatura aponta que, para essa geração, o trabalho precisa fazer sentido, e a identificação com a missão da instituição é vista como um componente essencial para engajamento e retenção.

No contexto do cooperativismo, esse comportamento torna-se ainda mais relevante, visto que as cooperativas possuem valores intrínsecos relacionados à solidariedade, democracia, equidade e preocupação com a comunidade. O fato de os respondentes demonstrarem alto nível

de motivação quando esses valores coincidem com os seus reforça que o modelo cooperativista tem forte aderência às expectativas da Geração Z.

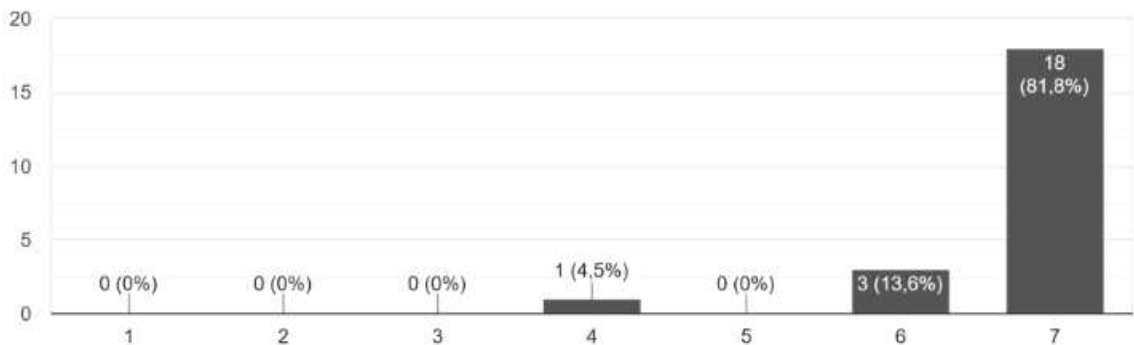
4.1.3 Percepção de contribuição significativa no trabalho cooperativo

A afirmação analisada foi: “Acredito que meu trabalho na cooperativa contribui para algo significativo.” Entre os 22 respondentes, observa-se que a grande maioria atribuiu notas altas à percepção de impacto do próprio trabalho.

Gráfico 03 – Percepção sobre a contribuição significativa do próprio trabalho na cooperativa

Acredito que meu trabalho na cooperativa contribui para algo significativo.

22 respostas



Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

O nível 7 concentrou 18 respostas (81,8%), seguido do nível 6, com 3 respostas (13,6%). Apenas 1 respondente (4,5%) marcou a alternativa 4, enquanto os níveis de 1 a 3 e o nível 5 não receberam nenhuma marcação.

Esse resultado demonstra que os jovens da Geração Z que atuam em cooperativas possuem forte crença de que suas atividades geram valor e contribuem para um propósito maior. Essa sensação de impacto positivo é uma característica fundamental da geração, que tende a buscar ambientes profissionais onde o trabalho esteja conectado a resultados reais, comunitários e socialmente relevantes.

No contexto do cooperativismo, tal percepção é ainda mais significativa, pois o modelo cooperativo se estrutura sobre princípios como ajuda mútua, democracia e compromisso com a comunidade. Assim, a alta pontuação atribuída pelos participantes reforça que a Geração Z encontra nesse modelo organizacional coerência com suas expectativas de trabalho significativo.

Esse alinhamento favorece maior engajamento, senso de pertencimento e motivação, indicando que o cooperativismo pode ser especialmente atrativo para jovens que valorizam propósito e impacto social.

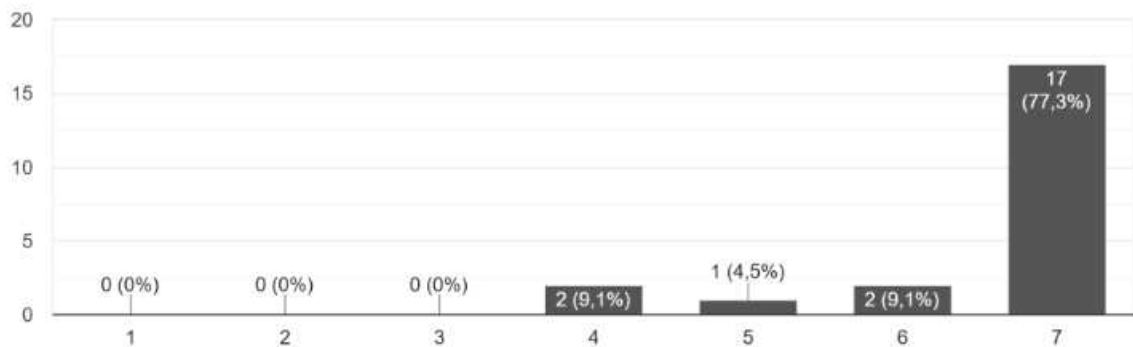
4.1.4 Percepção de valorização do impacto social pela cooperativa

O gráfico revela que a maior parte dos respondentes percebe que a cooperativa valoriza o impacto social, influenciando positivamente sua permanência na instituição.

Gráfico 04 – Percepção de valorização do impacto social pela cooperativa

Sinto que a cooperativa valoriza o impacto social, o que influencia minha permanência.

22 respostas



Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

Aproximadamente 77,3% dos participantes (17 respondentes) marcaram o nível 7, indicando forte concordância com a afirmação. Além disso, 2 respondentes (9,1%) escolheram o nível 6, e 1 respondente (4,5%) indicou o nível 5, reforçando a percepção positiva. Apenas 2 participantes (9,1%) selecionaram o nível 4, representando concordância moderada. Não houve respostas abaixo desse nível.

Esse padrão demonstra que os jovens da Geração Z percebem a cooperativa como uma organização que se preocupa com seu papel social — um fator frequentemente associado às expectativas dessa geração, que tende a valorizar empresas com propósito, responsabilidade social e contribuições reais para a comunidade.

Os resultados indicam que essa valorização do impacto social não apenas é percebida, mas também influencia diretamente a permanência desses profissionais na instituição, reforçando a importância estratégica de ações sociais e de propósito organizacional para atrair e reter jovens talentos no cooperativismo.

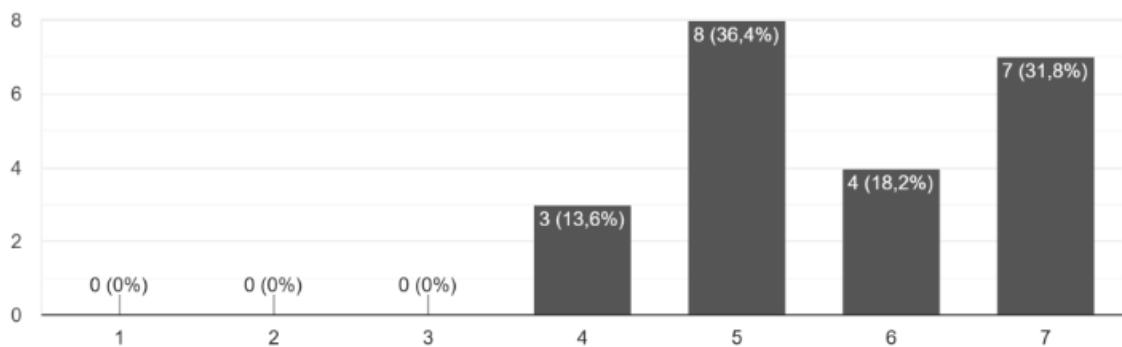
4.1.5 Percepção da geração z sobre a escuta ativa por parte da liderança nas cooperativas

O gráfico apresenta as respostas de 22 participantes à afirmação “Meus líderes escutam ativamente minhas ideias e sugestões.” A distribuição revela um cenário predominantemente positivo, mas com oportunidades de aprimoramento.

Gráfico 05 – Percepção de escuta ativa

Meus líderes escutam ativamente minhas ideias e sugestões.

22 respostas



Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

Primeiramente, é possível observar que nenhum respondente selecionou as opções 1, 2 ou 3, indicando ausência de percepções extremamente negativas sobre a escuta ativa da liderança. Isso sugere que, de maneira geral, os jovens da Geração Z não percebem um ambiente hostil ou fechado ao diálogo nas cooperativas.

A maior concentração está nas opções intermediárias e superiores:

- 5 (36,4%) foi a resposta mais frequente, representando uma avaliação moderadamente positiva.
- 7 (31,8%) aparece como a segunda maior frequência, demonstrando que quase um terço dos respondentes percebe um nível muito alto de escuta ativa.
- 6 (18,2%) reforça que a maioria dos participantes avalia positivamente o comportamento da liderança.
- Apenas 13,6% marcaram 4, indicando percepção neutra ou levemente positiva.

Somando as respostas de 5, 6 e 7, temos 86,4% dos respondentes com uma visão positiva da escuta ativa. Através desses dados conseguimos perceber que, a Geração Z valoriza

fortemente aspectos como comunicação transparente, horizontalidade, voz ativa nas decisões e abertura para inovação.

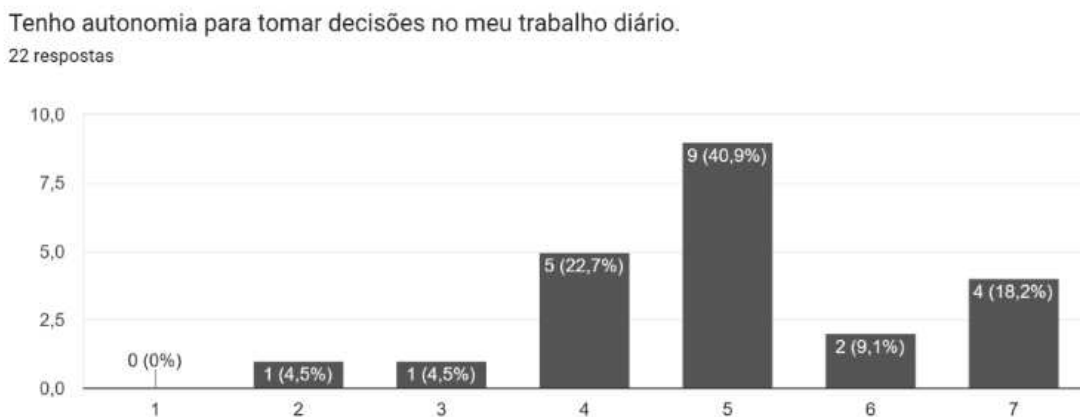
Esses resultados reforçam que as cooperativas estão conseguindo, em grande parte, atender essas expectativas, oferecendo um ambiente onde esses jovens se sentem ouvidos. Entretanto, a concentração significativa no nível 5 (e não nos níveis máximos) indica que ainda há espaço para evoluir. A liderança pode buscar ampliar canais formais e informais de escuta, demonstrar mais claramente como ideias são incorporadas nas decisões, adotar práticas de feedback contínuo.

Essa abertura é particularmente importante porque a Geração Z tende a se engajar mais em ambientes onde percebe que seu papel tem impacto real e onde suas contribuições são valorizadas.

4.1.6 Autonomia decisória da geração z nas cooperativas

O gráfico apresenta as respostas à afirmação “Tenho autonomia para tomar decisões no meu trabalho diário.”, com 22 participantes avaliando em uma escala de 1 a 7. Assim como no item anterior, a distribuição aponta percepções predominantemente positivas, embora com maior dispersão entre os níveis mais baixos e intermediários.

Gráfico 06 – Autonomia decisória da Geração Z nas cooperativas



Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

O gráfico 6 referente à afirmação “Tenho autonomia para tomar decisões no meu trabalho diário” apresenta um panorama que, embora majoritariamente positivo, revela maior heterogeneidade quando comparado a outros aspectos avaliados. Entre os 22 respondentes, nenhum selecionou a opção 1, o que indica ausência de percepções extremamente negativas

sobre falta de autonomia. Contudo, surgem registros nas opções 2 e 3, cada uma marcada por 4,5% dos participantes, demonstrando que uma pequena parcela dos jovens ainda se sente limitada em sua capacidade de tomar decisões no cotidiano de trabalho.

A maior concentração ocorre na opção 5, selecionada por 40,9% dos respondentes, sugerindo que o nível de autonomia percebido é razoável, embora não necessariamente elevado. A opção 4 aparece em seguida, com 22,7%, representando percepções neutras ou moderadamente positivas. Já os níveis mais altos da escala mostram que 9,1% avaliaram com 6 e 18,2% com 7, indicando que uma parte considerável dos participantes percebe alta autonomia em suas atividades diárias.

No contexto da Geração Z, que valoriza intensamente independência, liberdade de experimentação e responsabilidade sobre seus próprios processos, esses resultados demonstram que as cooperativas oferecem, de modo geral, um ambiente que permite certa capacidade decisória. No entanto, a presença de respostas mais baixas evidencia que essa experiência não é completamente uniforme entre todos os jovens, podendo variar conforme o setor, a função desempenhada ou o estilo de liderança de cada equipe. Portanto, embora a maioria tenha uma percepção positiva, ainda há espaço para aprimoramento, especialmente na ampliação de práticas que incentivem maior confiança, delegação de responsabilidades e estímulo à iniciativa individual. Essa evolução é particularmente relevante, considerando que a autonomia é um dos fatores que mais influenciam o engajamento e o senso de pertencimento dessa geração no ambiente cooperativo.

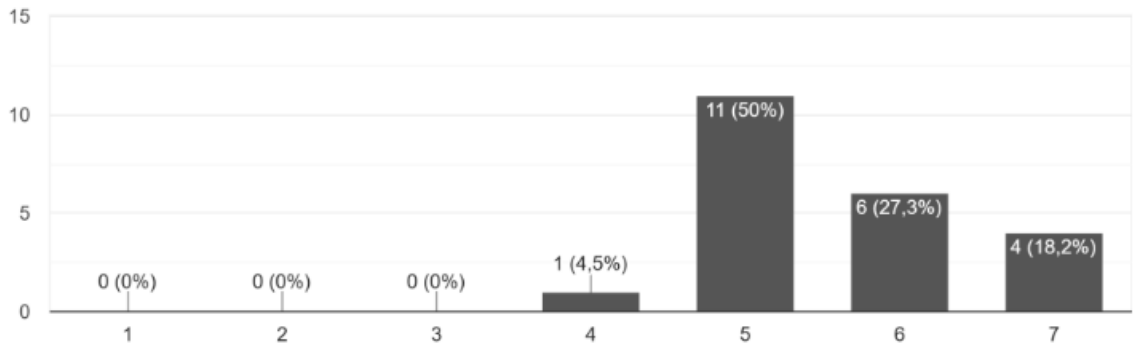
4.1.7 Clareza e qualidade do feedback da liderança para a geração z nas cooperativas

O gráfico 7 que aborda a afirmação “O feedback que recebo dos líderes é claro, regular e construtivo” revela uma percepção amplamente positiva entre os 22 participantes, ainda que com pequenas variações.

Gráfico 07 – Feedback recebido dos líderes

O feedback que recebo dos líderes é claro, regular e construtivo.

22 respostas



Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

Podemos notar, que nenhum respondente selecionou as opções 1, 2 ou 3, o que demonstra que não há avaliações extremamente negativas quanto à qualidade do feedback oferecido pela liderança. Apenas uma pessoa marcou a opção 4 (4,5%), indicando uma percepção neutra ou levemente positiva. A maior parte das respostas, entretanto, concentra-se nos níveis superiores da escala, evidenciando que o feedback fornecido é considerado adequado pela maioria dos jovens.

A opção 5 foi a mais frequente, escolhida por 50% dos respondentes, sugerindo que metade dos participantes percebe o feedback como geralmente claro e construtivo, ainda que talvez não plenamente consistente. Além disso, 27,3% avaliaram com 6 e 18,2% com 7, reforçando que uma parcela significativa considera o feedback de alta qualidade, atendendo às expectativas esperadas no ambiente de trabalho.

Para a Geração Z, o feedback é um elemento fundamental, pois essa geração valoriza comunicação transparente, direcionamentos objetivos e oportunidades de desenvolvimento contínuo. Nesse sentido, os resultados mostram que as cooperativas estão conseguindo, em grande medida, atender às necessidades desse público, oferecendo um ambiente no qual a troca de informações e orientações ocorre de maneira satisfatória. No entanto, a predominância de respostas no nível 5 indica que, embora o feedback seja percebido positivamente, ainda há espaço para torná-lo mais consistente, frequente e alinhado às expectativas de crescimento profissional dos jovens.

Assim, os dados sugerem que, apesar de uma base sólida já estabelecida, o aprimoramento das práticas de comunicação e desenvolvimento pode fortalecer ainda mais o

engajamento da Geração Z dentro das cooperativas, especialmente considerando que essa geração tende a se sentir mais motivada e produtiva quando recebe feedback claro, regular e orientado para a melhoria contínua.

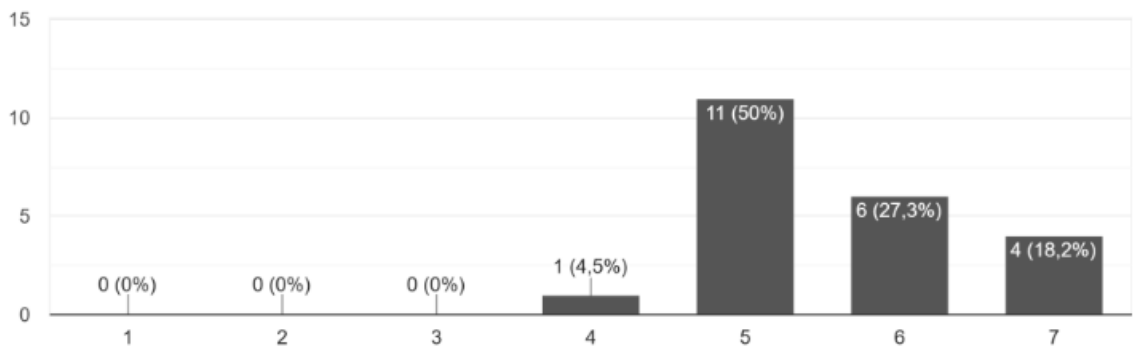
4.1.8 Feedback

O gráfico revela uma percepção extremamente positiva da Geração Z em relação às oportunidades de crescimento e aprendizado oferecidas pela cooperativa.

Gráfico 08 – Oportunidades de crescimento e aprendizado

O feedback que recebo dos líderes é claro, regular e construtivo.

22 respostas



Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

Entre os 22 respondentes, 90,9% atribuíram notas entre 6 e 7, sendo que a nota máxima concentrou a metade das respostas. A ausência completa de avaliações baixas (1, 2 ou 3) indica que nenhum participante enxerga a cooperativa como um ambiente pobre em possibilidades de desenvolvimento, o que demonstra um clima organizacional favorável e alinhado às expectativas desse grupo etário.

A predominância de notas altas sugere que os jovens reconhecem a existência de ações concretas de capacitação, estímulo ao aprendizado contínuo e chances reais de evolução dentro da cooperativa, elementos que dialogam diretamente com as características da Geração Z, como o desejo por progresso rápido, feedback constante e ambientes que ofereçam propósito e crescimento. Apesar disso, a presença de algumas notas intermediárias, como 4 e 5, embora

mínima, indica que há espaço para aprimoramento, sobretudo no aprofundamento de programas já existentes ou na ampliação da comunicação sobre as oportunidades disponíveis.

Ainda assim, o resultado geral evidencia que a cooperativa tem conseguido atender de maneira eficaz às necessidades e expectativas dos jovens, tornando-se um ambiente percebido como promotor de desenvolvimento real.

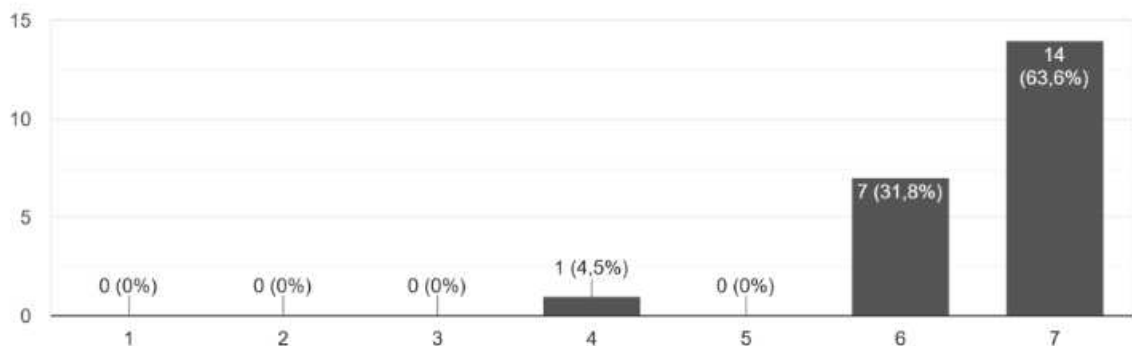
4.1.9 Desenvolvimento de competências

O gráfico mostra que a percepção da Geração Z em relação ao desenvolvimento constante de competências dentro da cooperativa é altamente positiva.

Gráfico 09 – Desenvolvimento de competências

Sinto que minhas competências estão sendo desenvolvidas constantemente aqui.

22 respostas



Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

Das 22 respostas, 95,4% concentraram-se nas notas 6 e 7, sendo que a nota máxima correspondeu a 63,6% do total. Assim como no item anterior, não houve nenhuma avaliação baixa, o que sugere que todos os jovens reconhecem algum nível de crescimento pessoal e profissional proporcionado pela cooperativa.

A forte predominância das notas mais altas indica que a organização tem oferecido experiências que favorecem aprendizagem contínua, atualização de habilidades e oportunidades práticas de aprimoramento, aspectos especialmente valorizados por essa geração, que busca evolução constante e ambientes que estimulem novas competências. A presença de apenas uma resposta na nota 4 demonstra que a percepção de desenvolvimento é praticamente unânime,

ainda que possa haver casos pontuais em que o ritmo ou a clareza das oportunidades não foram tão evidentes.

No conjunto, os resultados reforçam que a cooperativa é vista pelos jovens como um espaço fértil para o crescimento de competências, contribuindo para sua motivação e engajamento dentro do modelo cooperativista.

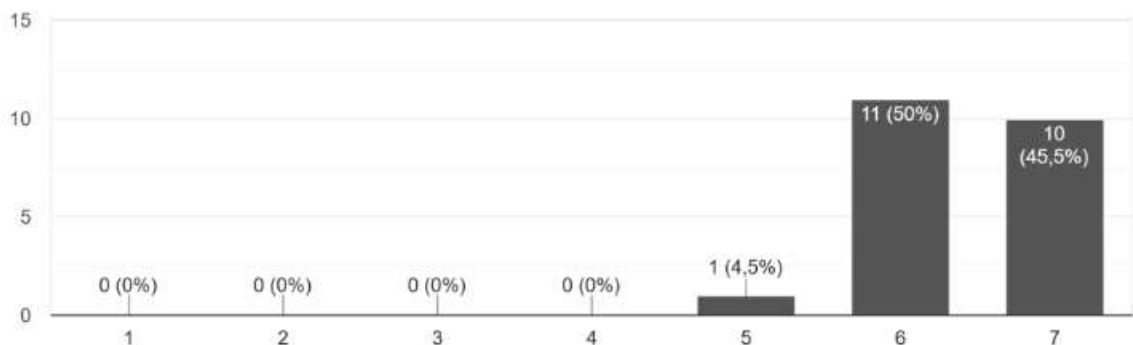
4.1.10 Oportunidade de crescimento

O gráfico mostra que a percepção da Geração Z em relação ao desenvolvimento constante de competências dentro da cooperativa é altamente positiva.

Gráfico 10 – Progressão de carreira

Tenho clareza sobre as possibilidades de progressão na carreira dentro da cooperativa.

22 respostas



Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

A análise do gráfico, que revela um elevado nível de clareza dos jovens quanto às possibilidades de progressão na carreira dentro da cooperativa, permite estabelecer uma relação direta entre o perfil da Geração Z e os princípios do cooperativismo.

A Geração Z é caracterizada por buscar ambientes de trabalho transparentes, participativos e que ofereçam perspectivas concretas de crescimento profissional. Esses atributos são amplamente presentes no modelo cooperativista, que se fundamenta na gestão democrática, na transparência das decisões e na valorização do desenvolvimento individual e coletivo.

Assim, o fato de a maioria dos respondentes atribuir notas altas à clareza das oportunidades de carreira indica que as práticas da cooperativa estão alinhadas às expectativas

dessa geração, reforçando que o cooperativismo, quando bem estruturado, pode ser um ambiente altamente atrativo para jovens profissionais.

A combinação entre propósito social, participação ativa e clareza de desenvolvimento faz com que a cooperativa dialogue diretamente com aquilo que a Geração Z mais valoriza, fortalecendo sua capacidade de engajar e reter talentos dessa faixa etária.

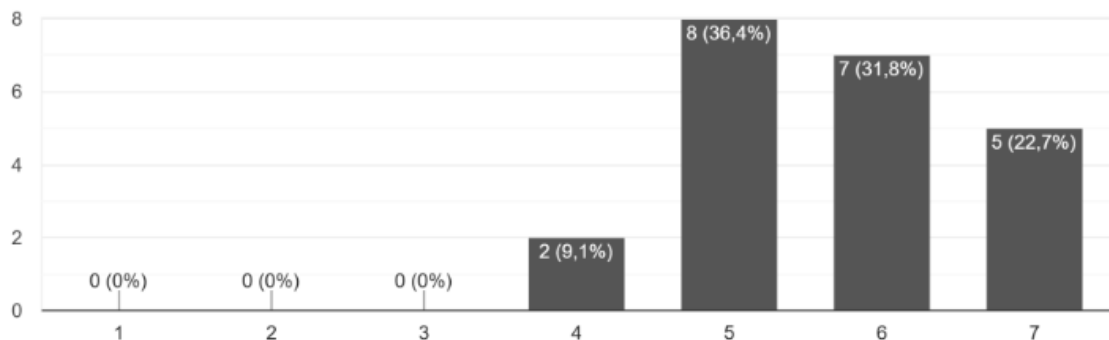
4.1.11 Percepção da geração z sobre o equilíbrio entre vida pessoal e profissional

O gráfico referente à percepção dos jovens sobre o respeito da cooperativa ao equilíbrio entre vida pessoal e profissional revela uma tendência predominantemente positiva.

Gráfico 11 – Equilíbrio entre vida pessoal e profissional

A cooperativa respeita meu equilíbrio entre vida pessoal e profissional.

22 respostas



Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

As respostas se concentram nos níveis mais altos da escala, com 36,4% marcando o nível 5, 31,8% o nível 6 e 22,7% o nível 7. Apenas 9,1% atribuíram nota 4 e nenhuma resposta foi registrada nos níveis de 1 a 3.

Esse cenário demonstra que a maior parte dos participantes considera que a cooperativa respeita de forma satisfatória suas necessidades de conciliar aspectos profissionais e pessoais. Esse resultado dialoga diretamente com o perfil da Geração Z, que prioriza ambientes de trabalho que ofereçam flexibilidade, bem-estar e qualidade de vida, entendidos como elementos essenciais para a permanência e o engajamento no trabalho.

O cooperativismo, por sua essência mais humana e centrada no equilíbrio entre resultados e desenvolvimento social, tende a favorecer práticas que valorizam o bem-estar dos colaboradores.

Assim, as avaliações positivas indicam que o modelo cooperativista atende às necessidades desse público, reforçando seu potencial de atratividade para jovens que buscam não apenas estabilidade profissional, mas também um ambiente que respeite seus limites e contribua para a construção de uma rotina saudável.

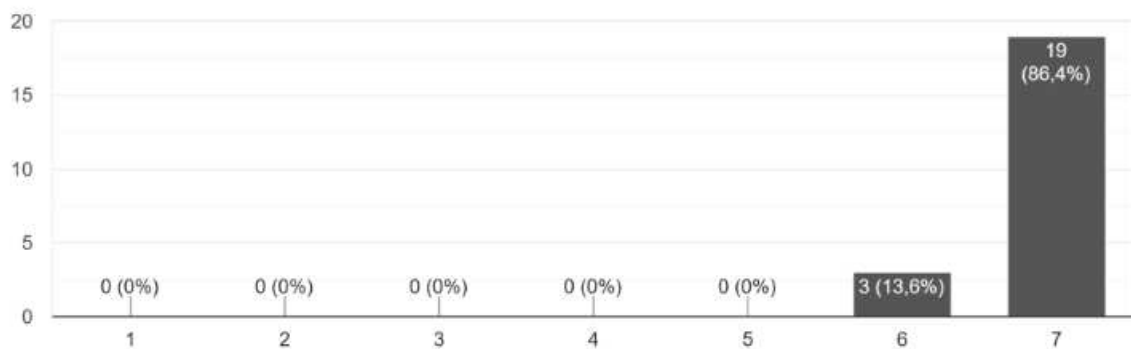
4.1.12 Percepção da geração z sobre a flexibilidade de horários

O gráfico que avalia a influência da flexibilidade de horários na decisão dos jovens de permanecer na cooperativa apresenta um resultado expressivamente homogêneo e altamente favorável.

Gráfico 12 – Flexibilidade de horários

A flexibilidade de horários influencia minha decisão de permanecer na empresa.

22 respostas



Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

Dos 22 respondentes, 86,4% atribuíram nota máxima (7), enquanto os demais 13,6% marcaram nota 6, não havendo qualquer resposta abaixo desse nível. Esses dados evidenciam que a flexibilidade é um fator determinante para a retenção da Geração Z dentro das cooperativas.

A literatura aponta que esse grupo geracional valoriza ambientes que proporcionam autonomia, equilíbrio entre vida pessoal e profissional e liberdade para organizar a própria rotina, elementos percebidos como essenciais para o bem-estar e a produtividade.

Nesse contexto, a cooperativa demonstra atender a essa expectativa, oferecendo práticas que dialogam diretamente com as demandas dos jovens trabalhadores.

A forte concentração de respostas no nível mais alto reforça que a flexibilidade de horários não é apenas um benefício adicional, mas um elemento central na decisão de permanência da Geração Z, evidenciando que esse aspecto pode ser um diferencial competitivo para o modelo cooperativista no processo de atração e retenção de talentos jovens.

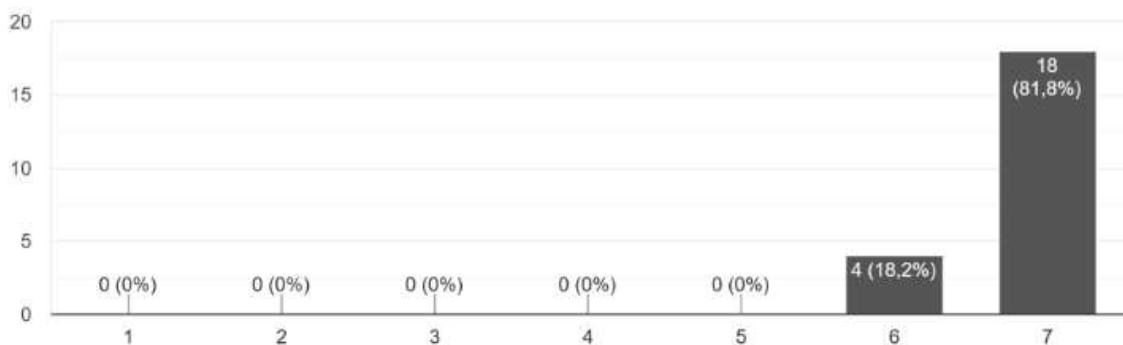
4.1.13 Percepção da geração z sobre home office

O gráfico apresenta a distribuição das respostas à afirmação “Eu valorizo políticas de home office ou trabalho híbrido (quando disponíveis)”, com base em 22 participantes. Os resultados demonstram uma forte tendência de valorização dessas políticas entre os respondentes.

Gráfico 13 – Valorização das políticas de home office

Eu valorizo políticas de home office ou trabalho híbrido (quando disponíveis).

22 respostas



Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

Observa-se que nenhum participante atribuiu notas entre 1 e 5, indicando ausência de percepções negativas ou neutras em relação ao tema. Apenas 4 respondentes (18,2%) deram nota 6, enquanto a grande maioria, 18 respondentes (81,8%), atribuiu a nota máxima 7.

Essa concentração de respostas nas avaliações mais altas evidencia que a Geração Z possui elevada preferência e valorização por modelos de trabalho flexíveis, como home office ou regime híbrido. O dado sugere que políticas organizacionais que ofereçam essa flexibilidade têm grande potencial de contribuir para a satisfação, engajamento e retenção dos colaboradores.

Em síntese, o gráfico reforça que o trabalho remoto ou híbrido é percebido como um benefício altamente relevante pela Geração Z, sendo um fator importante a ser considerado pelas cooperativas que buscam alinhar-se às expectativas contemporâneas do mercado de trabalho.

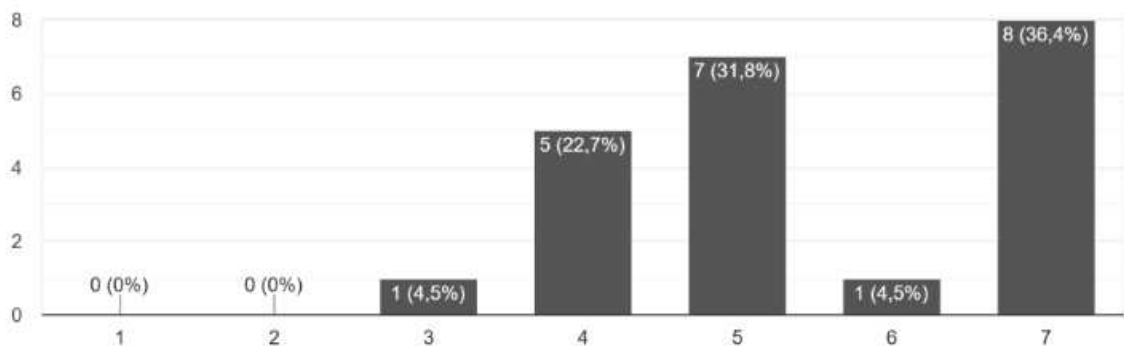
4.1.14 Reconhecimento

O gráfico apresenta a percepção dos respondentes em relação à afirmação “Me sinto reconhecido pelas minhas entregas e pelo meu esforço”, com base em 22 participantes. A distribuição das respostas revela nuances importantes sobre como jovens da Geração Z vivenciam o reconhecimento dentro de ambientes cooperativistas.

Gráfico 14 – Reconhecimento

Me sinto reconhecido pelas minhas entregas e pelo meu esforço.

22 respostas



Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

Os dados mostram que não houve avaliações extremamente negativas (notas 1 e 2), o que indica que, de modo geral, os participantes não se sentem totalmente desvalorizados. Entretanto, a presença de uma resposta na nota 3 (4,5%) e de cinco respostas na nota 4 (22,7%) aponta que uma parcela significativa percebe o reconhecimento como apenas parcial ou insuficiente. A nota 5, atribuída por 31,8% dos respondentes, reforça uma sensação intermediária, sugerindo que, embora exista algum grau de valorização, ainda há espaço para melhorias nas práticas de feedback e reconhecimento.

Por outro lado, as notas mais altas, 6 (4,5%) e principalmente 7 (36,4%), indicam que uma fatia considerável dos participantes sente-se efetivamente reconhecida. Ainda assim, o fato de menos da metade ter optado pela nota máxima evidencia que esse aspecto não é plenamente consolidado para todos.

No contexto do cooperativismo — um modelo de organização que valoriza participação, colaboração e engajamento — esses resultados são especialmente relevantes. A Geração Z tende a buscar ambientes que ofereçam propósito, desenvolvimento e reconhecimento contínuo. Portanto, o cenário apresentado sugere que, embora existam práticas de valorização dentro das cooperativas, ainda há oportunidade para fortalecer mecanismos de reconhecimento institucional e interpessoal, de modo a alinhar-se mais profundamente às

expectativas dessa geração, que demanda feedback frequente, clareza sobre seu impacto e validação de suas contribuições.

Assim, o gráfico evidencia que o reconhecimento dentro do ambiente cooperativista é percebido de forma moderadamente positiva pela Geração Z, mas ainda carece de maior consistência e sistematização para se tornar plenamente satisfatório aos olhos desse grupo.

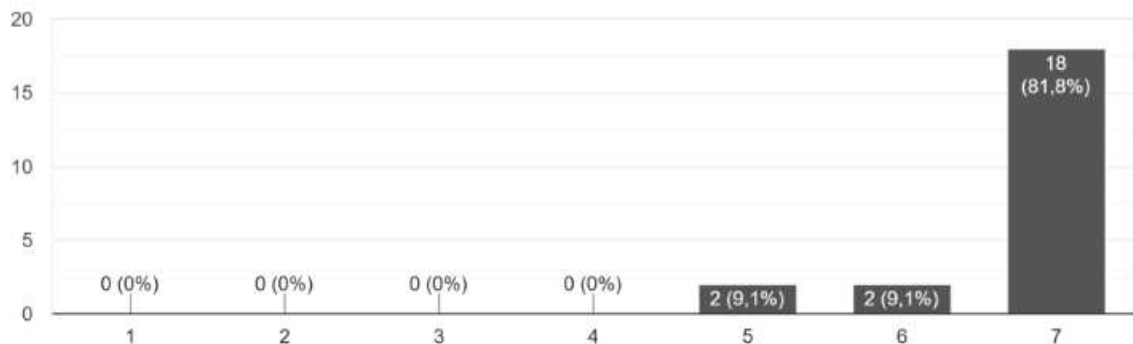
4.1.15 Cultura cooperativista

O gráfico referente à afirmação “A cultura da cooperativa promove um ambiente de colaboração e respeito” revela uma percepção amplamente positiva entre os 22 respondentes.

Gráfico 15 – Cultura cooperativista

A cultura da cooperativa promove um ambiente de colaboração e respeito.

22 respostas



Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

A ausência completa de notas entre 1 e 4 indica que nenhum participante enxerga a cultura organizacional de maneira negativa ou mesmo neutra quanto à promoção de colaboração e respeito. As notas 5 e 6, cada uma representando 9,1% das respostas, mostram que alguns participantes percebem esse ambiente de forma boa, porém não máxima, o que pode sugerir pequenas lacunas ou experiências pontuais que moderam sua avaliação. No entanto, a grande maioria, 81,8%, atribuiu nota 7, indicando um nível muito elevado de concordância com a afirmativa.

Esse resultado é especialmente significativo quando analisado no contexto do cooperativismo e do perfil da Geração Z. Essa geração tende a valorizar ambientes de trabalho pautados em relações horizontais, senso de comunidade, respeito mútuo e oportunidades reais de colaboração — características intrínsecas ao modelo cooperativista. Assim, o dado reforça

que as cooperativas parecem conseguir entregar um ambiente organizacional alinhado às expectativas comportamentais e profissionais desse público.

A predominância quase absoluta da nota máxima sugere que os jovens inseridos no ambiente cooperativista percebem coerência entre os valores declarados pela instituição e as práticas vivenciadas no cotidiano. Isso contribui para maior engajamento, sentimento de pertencimento e motivação — fatores especialmente relevantes para a retenção e desenvolvimento da Geração Z, que busca, além de estabilidade, uma cultura que promova respeito, abertura ao diálogo e colaboração real.

Em síntese, o gráfico evidencia que, na visão da Geração Z, a cultura cooperativista não apenas incentiva, mas efetivamente concretiza um ambiente baseado na colaboração e no respeito, consolidando-se como um diferencial competitivo e um importante atrativo para essa geração no mercado de trabalho.

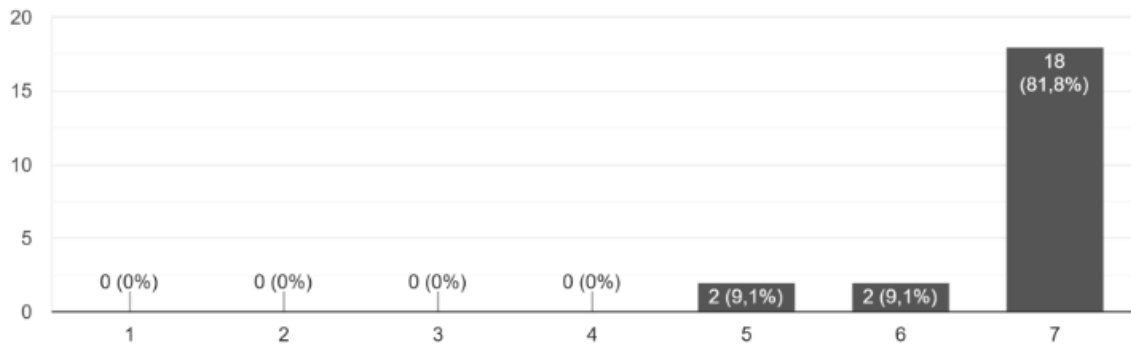
4.1.16 Pertencimento

O gráfico apresenta sobre a afirmação “Sinto orgulho de fazer parte desta cooperativa”, é possível observar um resultado extremamente positivo.

Gráfico 16 – Pertencimento

Sinto orgulho de fazer parte desta cooperativa.

22 respostas



Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

Podemos observar que 81,8% dos respondentes atribuíram nota 7, enquanto 9,1% atribuíram nota 6 e 9,1% nota 5. Não houve registros de avaliações negativas (notas de 1 a 4).

Essa distribuição evidencia um alto nível de identificação e pertencimento entre os jovens da Geração Z com as cooperativas.

Em síntese, os jovens da Geração Z analisados se sentem amplamente orgulhosos de integrar a cooperativa, o que reforça a adequação do modelo cooperativista às preferências dessa geração.

A forte adesão positiva sinaliza que a cooperativa está conseguindo proporcionar valores como pertencimento, propósito e participação, que são elementos centrais para atrair e manter jovens engajados no contexto atual.

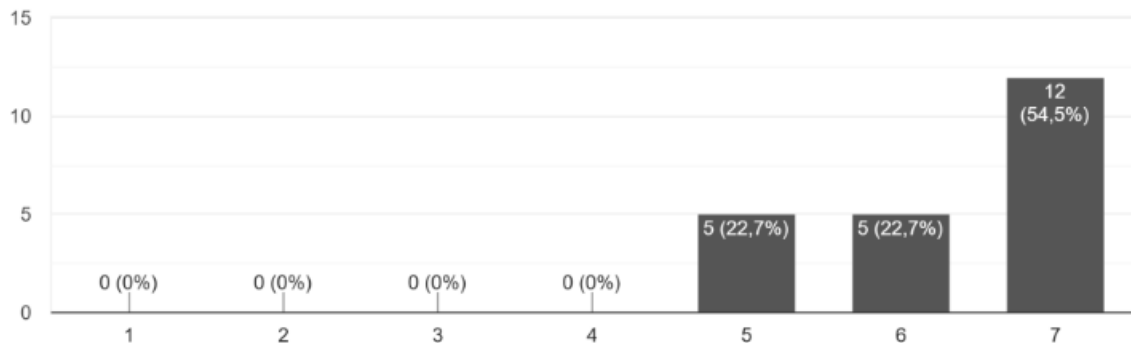
4.1.17 Ferramentas tecnológicas

O gráfico referente à afirmação “A cooperativa utiliza tecnologias modernas que facilitam meu trabalho” revela uma percepção amplamente positiva entre os respondentes, evidenciando que a maior parte deles considera que a cooperativa oferece ferramentas tecnológicas adequadas às demandas atuais.

Gráfico 17 – Ferramentas Tecnológicas

A cooperativa utiliza tecnologias modernas que facilitam meu trabalho.

22 respostas



Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

A nota mais atribuída foi 7, representando 54,5% das respostas, enquanto 22,7% marcaram nota 6 e outros 22,7% nota 5. A ausência total de avaliações negativas (notas de 1 a 4) indica que não há insatisfação expressiva quanto aos recursos tecnológicos disponibilizados.

Esse resultado dialoga diretamente com as características da Geração Z, público-alvo do estudo, que é reconhecida por sua familiaridade com o digital e sua preferência por ambientes de trabalho que integrem tecnologias capazes de otimizar processos, reduzir burocracia e tornar as atividades mais eficientes.

A percepção positiva demonstrada no gráfico sugere que a cooperativa está alinhada às expectativas dessa geração, oferecendo um ambiente moderno e funcional. Além disso, o reconhecimento de que as tecnologias facilitam o trabalho contribui para o engajamento e para a satisfação dos jovens cooperados, reforçando a importância da inovação como um elemento essencial para atrair e manter a Geração Z no contexto cooperativista.

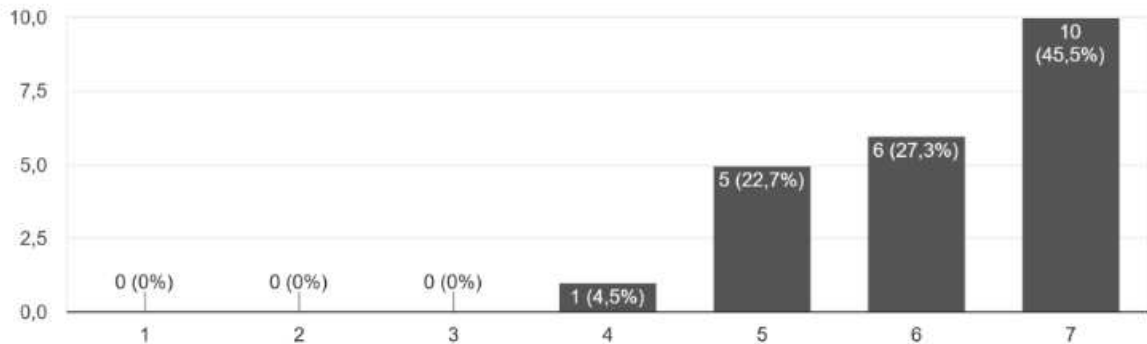
4.1.18 Inovação

O gráfico 18, referente à afirmação “A inovação é valorizada e incentivada no ambiente de trabalho” evidencia uma percepção predominantemente positiva entre os participantes, reforçando a ideia de que a cooperativa se mostra aberta a novas ideias e a processos inovadores.

Gráfico 18 – Inovação

A inovação é valorizada e incentivada no ambiente de trabalho.

22 respostas



Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

A maior concentração de respostas aparece na nota 7, com 45,5% dos respondentes, seguida das notas 6 e 5, com 27,3% e 22,7%, respectivamente. Apenas uma pessoa atribuiu nota 4, representando 4,5% do total, enquanto não houve avaliações inferiores a esse valor.

Esse resultado indica que, de modo geral, os jovens percebem que a cooperativa promove um ambiente propício à inovação, o que é particularmente relevante ao se considerar o perfil da Geração Z, que valoriza dinamismo, criatividade e oportunidades para propor melhorias.

Para essa geração, a abertura para a inovação não é apenas um diferencial, mas uma expectativa natural no ambiente de trabalho, já que estão habituados a mudanças constantes, tecnologias emergentes e à busca por soluções mais eficientes.

A predominância de notas altas sugere que a cooperativa está conseguindo atender a essa demanda, criando um espaço no qual os jovens se sentem encorajados a experimentar, sugerir e colaborar com práticas inovadoras. Isso contribui diretamente para o sentimento de motivação e pertencimento, fortalecendo o envolvimento dos cooperados e aproximando o modelo cooperativista das expectativas contemporâneas dessa geração.

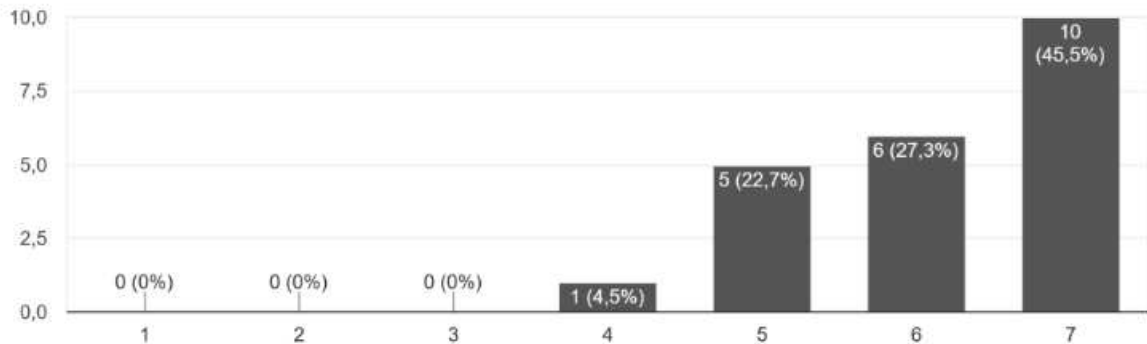
4.1.19 Adaptação e mudanças tecnológicas

O gráfico 19 apresenta a percepção dos respondentes sobre o quanto a empresa está aberta a mudanças e adaptações tecnológicas.

Gráfico 19 – Adaptação e mudanças tecnológicas

A inovação é valorizada e incentivada no ambiente de trabalho.

22 respostas



Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

Os resultados mostram uma clara tendência positiva: a maioria atribuiu notas altas, concentradas principalmente em 6 (31,8%) e 7 (45,5%), enquanto nenhuma resposta ficou abaixo de 4. Esse padrão revela um ambiente que, aos olhos dos jovens cooperados, demonstra forte disposição para a inovação.

Essa percepção é especialmente relevante quando se considera o perfil da Geração Z. Trata-se de um grupo que cresceu conectado, habituado a rápidas transformações tecnológicas e que valoriza organizações flexíveis, atualizadas e preparadas para incorporar soluções digitais. O fato de 77,3% dos respondentes atribuírem notas entre 6 e 7 indica que, nas cooperativas analisadas, há um alinhamento entre as expectativas desse público e o movimento institucional rumo à modernização.

Além disso, o pequeno percentual atribuído à nota 4 (4,5%) e a ausência de avaliações muito baixas sugerem que, embora exista espaço para aprimoramento, a resistência à mudança não é percebida como um obstáculo significativo. Para as cooperativas, isso representa uma vantagem estratégica: manter-se aberta à inovação tende a favorecer a permanência e o engajamento da Geração Z, que busca ambientes dinâmicos, com processos digitalizados e cultura voltada ao aprendizado contínuo.

Em síntese, o gráfico reforça que as cooperativas avaliadas vêm se adaptando às novas demandas tecnológicas, aproximando-se do perfil e das expectativas da Geração Z. Essa sintonia contribui para fortalecer a participação dos jovens e ampliar a competitividade das cooperativas em um cenário cada vez mais digital e orientado por mudanças rápidas.

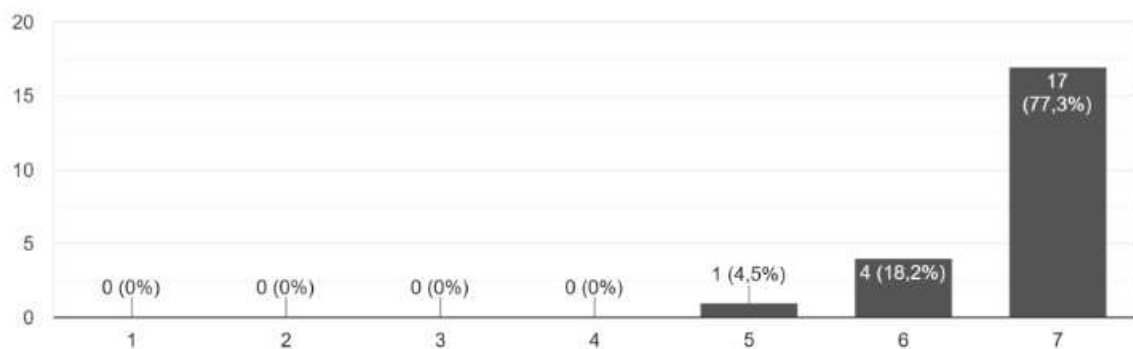
4.1.20 Permanência na cooperativa

O gráfico 20 revela um dado extremamente significativo para compreender o comportamento da Geração Z dentro das cooperativas: o desejo de permanecer na organização nos próximos anos.

Gráfico 20 – Permanência na cooperativa

Pretendo continuar trabalhando nesta cooperativa pelos próximos anos.

22 respostas



Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

A distribuição das respostas mostra uma forte concentração nas notas mais altas, especialmente na nota 7, que reúne 77,3% dos participantes, seguida pela nota 6, com 18,2%. Apenas 4,5% atribuíram nota 5, e nenhuma resposta ficou abaixo desse valor.

Essa predominância de avaliações muito positivas indica um elevado nível de satisfação, engajamento e perspectiva de continuidade por parte dos jovens cooperados. Considerando as características da Geração Z — que valoriza ambientes de trabalho dinâmicos, propósitos claros, oportunidades de crescimento e relações organizacionais mais horizontais —, esse resultado sugere que as cooperativas têm conseguido criar um contexto alinhado a essas expectativas.

Além disso, o forte desejo de permanência demonstra que os jovens percebem estabilidade, identificação com os valores cooperativistas e oportunidades de desenvolvimento profissional. Isso é relevante porque a Geração Z costuma ser associada à mobilidade profissional e à busca por experiências diversas, o que torna ainda mais expressivo o fato de que a grande maioria manifesta intenção de continuar na cooperativa.

Conseguimos identificar um cenário extremamente favorável: as cooperativas não apenas atraem jovens profissionais, como também conseguem reter essa geração (algo essencial para garantir renovação, continuidade e inovação no setor).

A disposição da Geração Z em permanecer reforça que o modelo cooperativista, com sua cultura participativa e comunitária, se apresenta como um ambiente que dialoga bem com os valores e expectativas dessa geração.

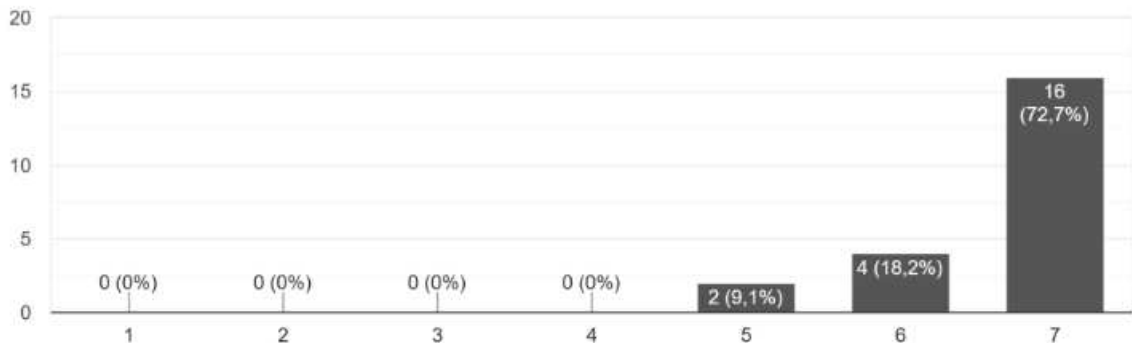
4.1.21 Recomendação da cooperativa como um bom local de trabalho

O gráfico 21 mostra a percepção dos jovens da Geração Z sobre recomendar a cooperativa como um bom local de trabalho para pessoas da mesma geração (um indicador importante, pois reflete não apenas satisfação individual, mas também a imagem institucional construída entre os jovens).

Gráfico 21 – Recomendação da cooperativa como um bom local de trabalho

Eu recomendaria esta cooperativa como um bom lugar para jovens da minha geração trabalharem.

22 respostas



Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

Os resultados revelam uma avaliação altamente positiva: 72,7% atribuíram nota 7, indicando forte disposição em recomendar a cooperativa; 18,2% escolheram nota 6; e apenas 9,1% optaram pela nota 5. Nenhum participante avaliou abaixo dessa faixa, o que reforça a consistência da boa percepção.

Essa forte tendência positiva demonstra que, para a Geração Z, as cooperativas não apenas atendem às suas expectativas enquanto ambiente de trabalho, mas também oferecem uma experiência que vale ser compartilhada com outros jovens. Considerando que essa geração valoriza ambientes colaborativos, propósito social, oportunidades de desenvolvimento e

relações mais humanas no trabalho, o resultado evidencia que a cooperativa está conseguindo alinhar sua cultura interna a esses valores contemporâneos.

Além disso, o alto índice de recomendação indica que os jovens percebem a cooperativa como um espaço onde outros integrantes da sua geração podem se desenvolver, encontrar estabilidade e ter voz ativa. Esse tipo de percepção é especialmente importante porque a recomendação espontânea de um ambiente de trabalho — muito associada ao conceito de “employee advocacy” — é um dos sinais mais fortes de satisfação genuína e de pertencimento organizacional.

Em síntese, podemos observar que as cooperativas analisadas se destaca como ambientes acolhedores e atrativos para a Geração Z, reforçando sua capacidade de atrair e manter jovens talentos, além de fortalecer sua imagem como instituição moderna e alinhada às expectativas dessa geração.

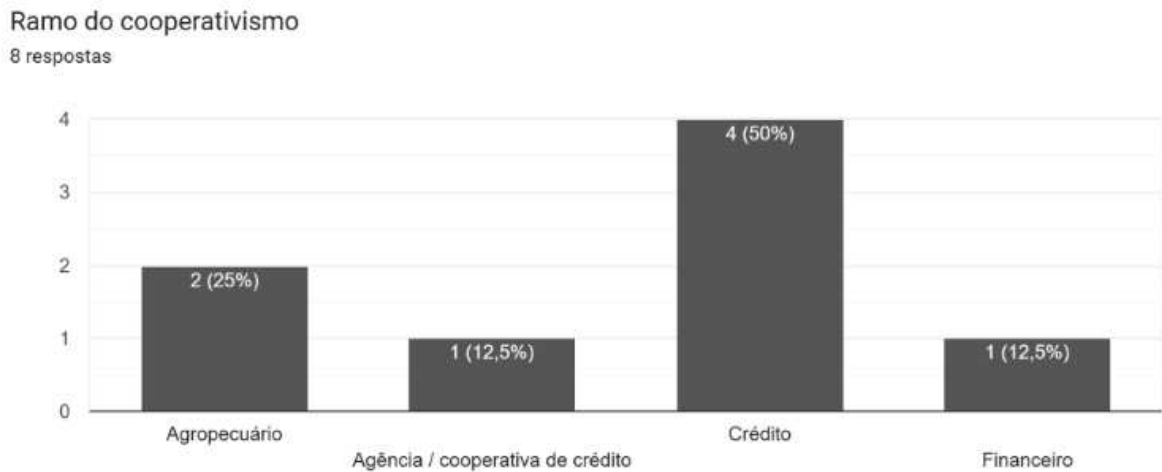
4.2 VISÃO DA GERAÇÃO Z À VISÃO DOS GESTORES: UMA TRANSIÇÃO NECESSÁRIA

A análise das respostas fornecidas pelos jovens da Geração Z evidencia um cenário amplamente favorável dentro das cooperativas. Os dados revelam não apenas altos níveis de satisfação e engajamento, mas também uma forte identificação dos jovens com a cultura cooperativista, marcada pela colaboração, propósito e abertura à inovação. A predominância de avaliações positivas — tanto em relação à adaptação tecnológica quanto à intenção de permanência e à disposição em recomendar a cooperativa — demonstra que esse modelo organizacional tem conseguido dialogar de forma eficaz com as expectativas e valores dessa geração, oferecendo um ambiente de trabalho que promove pertencimento, desenvolvimento e reconhecimento.

Com esse panorama estabelecido, torna-se essencial compreender o outro lado dessa relação: como os gestores percebem o comportamento, as necessidades e o perfil desses jovens colaboradores. A visão dos líderes desempenha papel fundamental na construção de estratégias de gestão de pessoas capazes de fortalecer o engajamento e potencializar o desempenho da Geração Z dentro das cooperativas. Assim, a seguir, inicia-se a análise das respostas dos gestores, buscando identificar convergências, desafios percebidos e oportunidades de aprimoramento na interação entre gerações no ambiente cooperativista. Essa etapa é crucial para integrar as perspectivas dos jovens e dos líderes, permitindo uma compreensão completa e estratégica da dinâmica geracional nas cooperativas.

4.2.1 Ramo do cooperativismo (percepção dos gestores)

O gráfico apresenta a distribuição dos participantes segundo o ramo do cooperativismo em que atuam, totalizando 8 gestores respondentes.

Gráfico 22 – Ramo do cooperativismo (percepção dos gestores)

Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

A maior concentração está no ramo de crédito, com 6 respostas (75%), representando metade da amostra. Esse dado é particularmente relevante, uma vez que o cooperativismo de crédito tem estado na vanguarda das discussões sobre inovação, digitalização e atração de jovens talentos (temas diretamente relacionados à inserção da Geração Z no mercado de trabalho e ao esforço das cooperativas para se tornarem mais atrativas para esse público).

Em seguida, observa-se que 2 gestores (25%) pertencem ao ramo agropecuário, setor historicamente forte no cooperativismo brasileiro e que também tem passado por processos de modernização. A presença desse segmento contribui para ampliar a compreensão sobre como a Geração Z é percebida em contextos que vão além do ambiente financeiro.

Esses dados mostram que, embora o núcleo predominante seja o cooperativismo de crédito, há gestores de diferentes áreas contribuindo para uma visão mais abrangente sobre o comportamento e o desempenho da Geração Z.

Dessa forma, observamos que o gráfico contribui para contextualizar a amostra e reforçar a percepção analisada no estudo que é majoritariamente oriunda de ramos mais conectados à transformação digital (um ponto relevante quando o objeto de pesquisa é uma geração caracterizada justamente pela sua hiperconectividade).

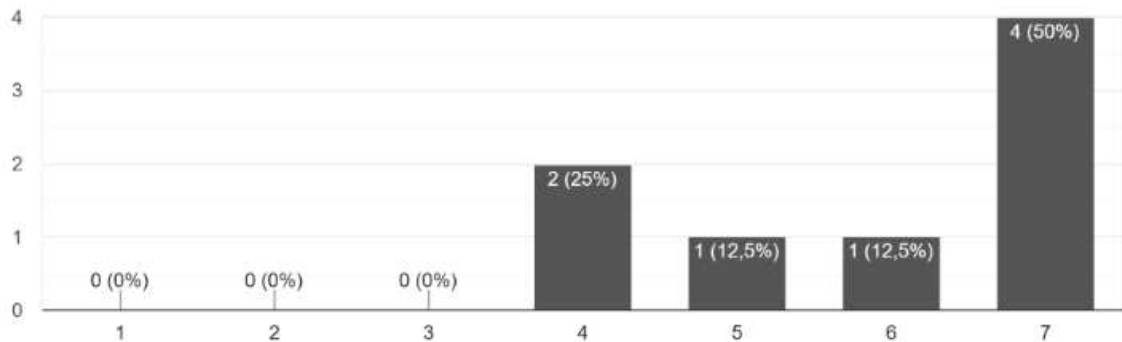
4.2.2 Percepção dos gestores sobre as características da geração z

Ao avaliar a afirmação de que a Geração Z se caracteriza por ser nativa digital, autodidata, conectada e orientada por valores como autenticidade, propósito e impacto social, observa-se que a maior parte dos gestores demonstra forte concordância com essa descrição.

Gráfico 23 – Percepção dos gestores sobre as características da Geração Z

1. A Geração Z caracteriza-se por ser nativa digital, autodidata e fortemente conectada, valorizando a autenticidade, o propósito e o impacto social. Es...essem valores éticos, sustentáveis e verdadeiros.

8 respostas



Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

O gráfico revela que 4 dos 8 respondentes (50%) atribuíram nota 7, o que indica concordância máxima com o enunciado. Outros 2 gestores (25%) atribuíram nota 4, enquanto as notas 5 e 6 foram cada uma selecionadas por 1 respondente (12,5%). Não houve atribuição de notas entre 1 e 3, demonstrando ausência de discordância ou visão negativa em relação às características mencionadas.

Esse resultado evidencia que os gestores reconhecem amplamente os traços mais citados pela literatura sobre a Geração Z: domínio tecnológico, aprendizado rápido, preferência por ambientes digitais e valorização de propósito social e autenticidade. Tal percepção é relevante para o contexto do cooperativismo, um modelo de negócio baseado em princípios éticos, participação comunitária e impacto social (justamente os elementos que dialogam com as expectativas dessa geração).

Ao mesmo tempo, a distribuição das respostas sugere que parte dos gestores ainda percebe essas características de forma moderada (notas 4 e 6), o que pode refletir diferenças de vivência ou de contato direto com jovens colaboradores nas cooperativas. Ainda assim, o consenso predominante indica uma visão positiva e alinhada com a ideia de que a Geração Z possui grande potencial para se integrar aos valores e práticas do cooperativismo.

Esse entendimento inicial fornece base teórica e prática para analisar, nos tópicos seguintes, como esses jovens se comportam dentro das cooperativas e quais desafios ou oportunidades sua presença representa no ambiente organizacional.

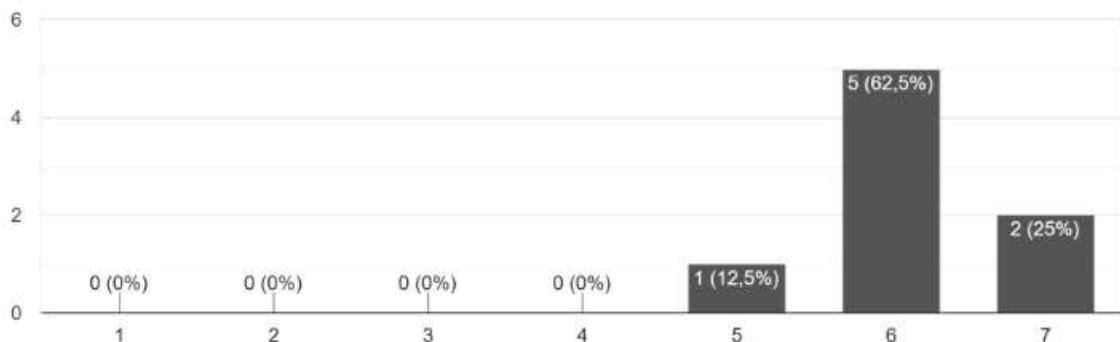
4.2.3 Percepção dos gestores sobre os desafios na gestão da geração z

O gráfico referente à afirmação de que a gestão de colaboradores da Geração Z representa um desafio para as organizações demonstra uma percepção bastante consolidada entre os gestores participantes.

Gráfico 24 – Percepção dos gestores sobre os desafios na gestão da Geração Z

2. A gestão de colaboradores da Geração Z representa um desafio para as organizações, pois essa geração apresenta expectativas distintas em relação ao bem-estar emocional dos jovens profissionais.

8 respostas



Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

A grande maioria atribuiu notas altas, indicando elevado grau de concordância com a afirmação. Cinco dos oito gestores (62,5%) marcaram nota 6, enquanto dois (25%) atribuíram nota 7, reforçando uma concordância quase unânime. Apenas um respondente (12,5%) optou pela nota 5, e não houve registros de notas entre 1 e 4, o que evidencia ausência de discordância.

Esses resultados sugerem que os gestores percebem que a Geração Z traz expectativas e demandas profissionais significativamente diferentes das gerações anteriores, especialmente no que se refere a temas como qualidade de vida, equilíbrio entre vida pessoal e trabalho, bem-estar emocional e propósito na carreira. Tal percepção está alinhada com estudos recentes que destacam que essa geração prioriza ambientes de trabalho saudáveis, relações transparentes e práticas organizacionais que promovam suporte emocional e desenvolvimento humano.

No contexto do cooperativismo, esse desafio pode ser ainda mais sensível, uma vez que o modelo cooperativista se fundamenta em princípios como participação, solidariedade e preocupação com a comunidade. Atender às expectativas da Geração Z pode exigir das cooperativas a revisão de práticas de gestão, comunicação e engajamento, de forma a alinhar seus valores tradicionais com as demandas contemporâneas desses jovens profissionais.

Assim, os dados indicam que, embora a Geração Z apresente características compatíveis com os valores cooperativistas, sua gestão requer adaptações organizacionais que contemplem flexibilidade, acolhimento emocional e oportunidades de desenvolvimento (aspectos cruciais para atrair, reter e motivar essa nova força de trabalho).

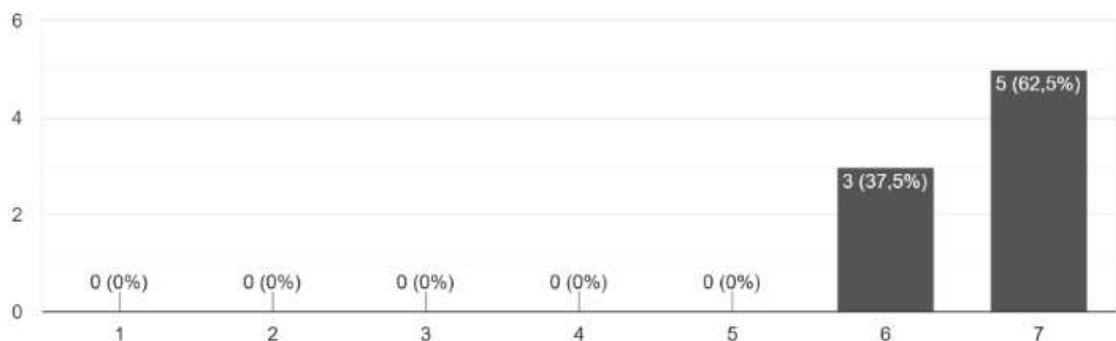
4.2.4 Percepção das dificuldades comportamentais da geração z no cooperativismo

O gráfico apresenta as respostas à afirmação de que gestores têm enfrentado dificuldades na gestão da Geração Z (força de trabalho atual), especialmente devido à falta de comprometimento, maturidade emocional e organização para atuar de forma produtiva e sustentável.

Gráfico 25 – Dificuldade comportamental da Geração Z no cooperativismo

3. Empregadores têm enfrentado dificuldades na gestão da força de trabalho atual, destacando a falta de comprometimento, maturidade emocional e ...rganizacional de forma produtiva e sustentável.

8 respostas



Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

Entre os oito participantes, observa-se uma tendência clara de concordância elevada: nenhum respondente selecionou valores entre 1 e 5 na escala, indicando ausência total de discordância ou neutralidade.

A concentração das respostas ocorreu exclusivamente nos níveis mais altos da escala, sendo 37,5% no nível 6 e 62,5% no nível 7, o que revela forte concordância com a percepção de que essas dificuldades realmente estão presentes no ambiente de trabalho. Esse padrão evidencia que, para a maioria dos respondentes, empregadores têm enfrentado desafios significativos ao lidar com características comportamentais da força de trabalho contemporânea — características frequentemente associadas à Geração Z, como expectativas diferentes quanto

ao trabalho, busca por autonomia, menor tolerância a estruturas rígidas e dificuldades em aspectos de maturidade socioemocional.

No contexto do cooperativismo, esses resultados reforçam a necessidade de compreender melhor como jovens da Geração Z se inserem em ambientes que valorizam colaboração, corresponsabilidade e engajamento coletivo. A elevada concordância sugere que existe uma percepção generalizada de que esses jovens ainda estão desenvolvendo competências comportamentais fundamentais para uma experiência cooperativista eficaz, como comprometimento contínuo, organização e maturidade emocional para lidar com desafios e relações de trabalho horizontalizadas.

Assim, o gráfico contribui para a discussão de que cooperativas precisam investir em estratégias de integração, formação e desenvolvimento voltadas especificamente à Geração Z, de modo a alinhar expectativas, fortalecer competências socioemocionais e potencializar sua participação ativa e sustentável no modelo cooperativista.

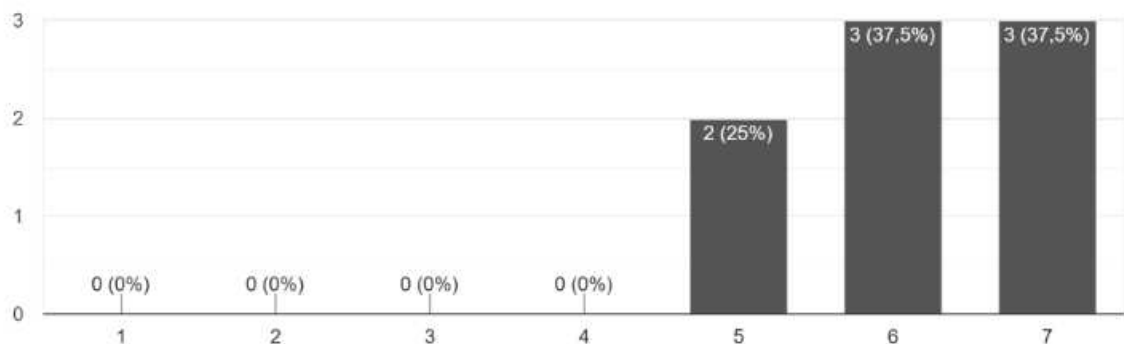
4.2.5 Engajamento da geração z com os valores e princípios cooperativistas

O gráfico referente ao nível de engajamento da Geração Z com os valores e princípios do cooperativismo revela uma tendência consistente de concordância moderada a elevada entre os participantes.

Gráfico 26 – Engajamento da Geração Z com os valores e princípios cooperativistas

4. O nível de engajamento da Geração Z com os valores e princípios do cooperativismo ainda se apresenta em desenvolvimento, refletindo o desafio...m esses valores à sua realidade contemporânea.

8 respostas



Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

Assim como no item anterior, não houve respostas nas faixas de 1 a 4, indicando que nenhum dos respondentes discorda da afirmativa. As respostas se distribuíram entre os níveis 5, 6 e 7 da escala, com 25% no nível 5 e 37,5% tanto no nível 6 quanto no nível 7.

Esse padrão sugere que, embora a Geração Z demonstre algum alinhamento com os princípios cooperativistas, ainda existe uma percepção de que esse engajamento não está plenamente consolidado, encontrando-se em processo de desenvolvimento. A predominância nos níveis superiores (6 e 7) indica um reconhecimento de avanços, mas o fato de parte dos respondentes permanecer na faixa 5 mostra que há espaço significativo para aprimoramento na internalização desses valores.

No contexto do cooperativismo, essa leitura reforça a compreensão de que a Geração Z — apesar de apresentar afinidades naturais com elementos como colaboração, propósito e impacto social — ainda enfrenta desafios para traduzir esses valores em práticas consistentes dentro das cooperativas. Isso pode estar relacionado ao choque entre expectativas geracionais e modelos organizacionais já estabelecidos, ou à necessidade de processos formativos mais intencionais que conectem o jovem cooperado à identidade e aos princípios do movimento.

Assim, evidenciamos que o engajamento da Geração Z com o cooperativismo está em construção, exigindo estratégias de fortalecimento cultural e de aproximação entre os valores cooperativos e a realidade contemporânea vivida por esses jovens.

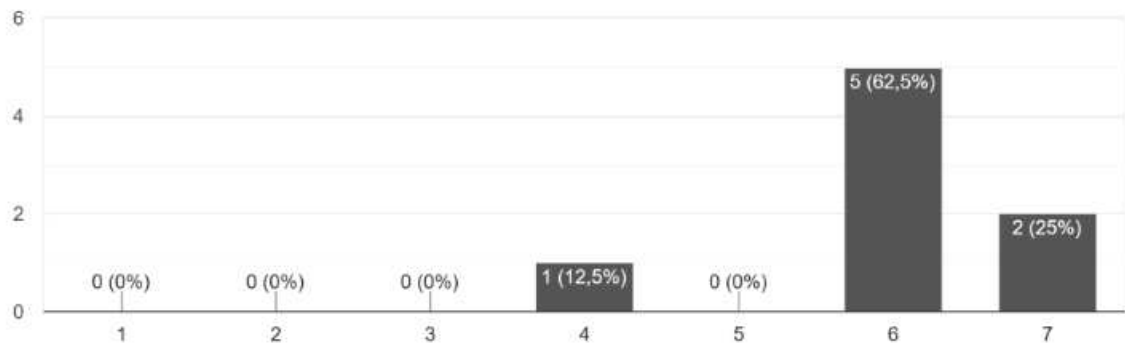
4.2.6 Estratégias cooperativistas para atração e retenção da geração z

O gráfico referente à afirmação de que as cooperativas têm buscado atrair e reter talentos da Geração Z por meio de estratégias alinhadas ao propósito social, participação e expectativas dessa geração revela uma forte percepção positiva por parte dos respondentes.

Gráfico 27 – Estratégias cooperativistas para atração e retenção da geração z

5. As cooperativas têm buscado atrair e reter talentos da Geração Z por meio de estratégias que reforçam seu propósito social, promovem participa...es cooperativistas às expectativas dessa geração.

8 respostas



Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

Observa-se que não houve respostas entre 1 e 3 nem no nível 5, indicando ausência total de discordância ou neutralidade. Apenas 12,5% dos participantes marcaram o nível 4, sugerindo uma concordância moderada. A maior parte das respostas se concentra nos níveis mais altos da escala: 62,5% no nível 6 e 25% no nível 7, demonstrando que os respondentes reconhecem de maneira bastante significativa os esforços das cooperativas em adaptar-se às demandas da Geração Z.

Esse resultado indica que o movimento cooperativista tem adotado estratégias concretas para fortalecer sua atratividade junto aos jovens, especialmente por meio de ações que reforçam seu propósito coletivo, estimulam participação ativa e modernizam práticas de gestão de pessoas. A predominância nos níveis 6 e 7 sinaliza que tais esforços estão sendo percebidos como eficazes, mas a presença de uma resposta no nível 4 mostra que ainda há espaço para aprimoramento, possivelmente na comunicação desses esforços, na modernização dos processos ou na construção de experiências mais alinhadas aos valores contemporâneos dessa geração.

Em síntese, os dados reforçam que o cooperativismo está se movendo em direção à consolidação de estratégias capazes de engajar a Geração Z, mas que a continuidade desses investimentos é essencial para garantir retenção, identificação e participação ativa dos jovens talentos.

Além das perguntas fechada, foi inserido ao questionário uma questão subjetiva, para que os gestores de cooperativas descrevessem sua percepção em relação as estratégias utilizadas por suas cooperativas para atrair e reter talentos.

Foi proposto aos gestores a seguinte questão: “A sua cooperativa tem adotado estratégias específicas para atrair e reter talentos dessa geração? Qual?” A pergunta não é de carácter obrigatório, então houve apenas 06 (seis) respostas.

O Quadro 02 apresenta as respostas e justificativas fornecidas pelos gestores com relação à questão proposta.

Quadro 02 – Estratégias dos gestores para atrair e reter talentos da Geração Z

GESTORES	RESPOSTA
01	Cooperativa busca reforçar o seu propósito, plataforma de feedback constante para manter estes colaboradores engajados com as diretrizes da cooperativa.
02	Sim, modelos de gestão de pessoas que entendam o estilo e os moldes dessa geração para aproveitar o melhor desses talentos.
03	One a one - para alinhamento e momento de conhecer o colaborador, ações de aculturação e momento de fortalecimento dos valores da instituição, envolvimento da geração em novos projetos.
04	Busca manter um ambiente agradável de trabalho e colaborativo
05	Feedback
06	Não

Fonte: Pesquisa realizada pelo autor (2025).

Com base nas respostas coletadas, é possível perceber que algumas cooperativas já vêm adotando estratégias específicas para atrair e reter talentos da Geração Z, enquanto outras ainda não possuem ações específicas nesse sentido. Entre as iniciativas mencionadas, destaca-se a ênfase no reforço do propósito institucional e na criação de canais de feedback constante, elementos que dialogam diretamente com as expectativas dessa geração, que valoriza transparência, diálogo aberto e coerência entre discurso e prática. Também aparece com força a adaptação dos modelos de gestão de pessoas, buscando compreender o estilo e as dinâmicas próprias da Geração Z, de forma a aproveitar melhor seus talentos e promover um ambiente mais flexível e conectado às suas necessidades.

Algumas cooperativas investem em estratégias de aproximação, como encontros individuais para alinhamento, momentos de acolhimento e aculturação, além de incentivar o envolvimento dos jovens em novos projetos, reforçando o sentimento de pertencimento e engajamento. A criação de um ambiente agradável, colaborativo e voltado ao desenvolvimento também surge como ponto relevante, evidenciando a preocupação com o clima organizacional,

aspecto muito valorizado por essa geração. Em contraste, há cooperativas que relatam não possuir nenhuma estratégia específica, o que revela uma heterogeneidade no nível de preparação das instituições para lidar com esse público.

De modo geral, observa-se que as estratégias adotadas pelas cooperativas que já se mobilizam convergem com características amplamente atribuídas à Geração Z, como a busca por propósito, a necessidade de feedback contínuo, o desejo de relações mais horizontais e o interesse por ambientes de trabalho acolhedores e colaborativos. Essa convergência indica que o cooperativismo, por natureza, possui condições favoráveis para atrair jovens talentos, mas ainda depende de iniciativas mais sistematizadas para consolidar sua presença junto a essa geração.

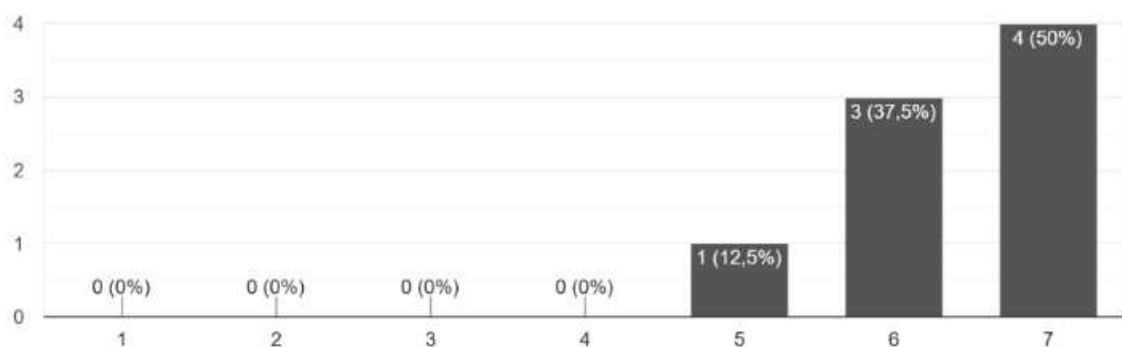
4.2.7 Influência da tecnologia no desempenho e na comunicação da geração z

Os dados coletados evidenciam que existe uma percepção bastante consolidada de que a tecnologia exerce um impacto significativo no desempenho e na comunicação da Geração Z dentro das cooperativas.

Gráfico 28 – Influência da tecnologia no desempenho e na comunicação da Geração Z

7. A tecnologia influencia significativamente o desempenho e a comunicação da Geração Z, facilitando o acesso rápido à informação, o aprendi...mbientes de trabalho e estratégias de liderança.

8 respostas



Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

As respostas se concentram nos níveis mais altos da escala, com 50% dos participantes avaliando a influência da tecnologia no grau máximo (7) e 37,5% atribuindo a nota 6. Apenas uma pessoa classificou o impacto como moderado (nota 5), e não há registros de notas inferiores. Esse padrão demonstra consenso quase unânime entre os respondentes: a tecnologia

não é apenas um recurso complementar, mas um elemento central para o funcionamento e o engajamento dessa geração no contexto cooperativista.

A predominância de notas altas sugere que os respondentes reconhecem a tecnologia como facilitadora do acesso rápido à informação, fundamental para o estilo de trabalho da Geração Z, que valoriza agilidade, autonomia e comunicação imediata. Além disso, o resultado indica que ambientes de trabalho e estratégias de liderança que incorporam ferramentas tecnológicas tendem a ser mais eficazes para esse público, uma vez que dialogam com sua familiaridade e dependência natural de recursos digitais. Essa interpretação reforça a necessidade de as cooperativas investirem em plataformas modernas de comunicação interna, sistemas de gestão acessíveis e estratégias de liderança que integrem práticas digitais de maneira orgânica.

De modo geral, a análise revela que a tecnologia é percebida como um elemento estruturante para o desenvolvimento profissional da Geração Z, influenciando diretamente sua produtividade, sua forma de se comunicar e sua preferência por ambientes de trabalho dinâmicos e digitalizados. Para as cooperativas, isso representa tanto um desafio quanto uma oportunidade: quanto mais integradas às ferramentas tecnológicas estiverem, maior será sua capacidade de atrair, engajar e reter jovens talentos.

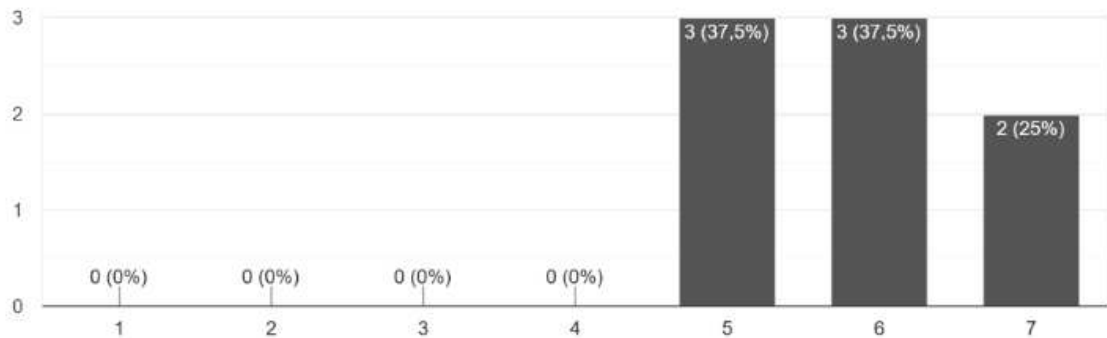
4.2.8 Competências estratégicas da geração z para o futuro das cooperativas

A análise dos dados mostra que há um reconhecimento generalizado de que a Geração Z possui competências relevantes para o futuro das cooperativas, especialmente no que diz respeito ao domínio digital, ao aprendizado contínuo, à criatividade e à contribuição para a sustentabilidade do modelo cooperativista.

Gráfico 29 – Competências estratégicas da geração z para o futuro das cooperativas

8. A Geração Z possui competências estratégicas para o futuro das cooperativas, destacando-se pelo domínio digital, aprendizado contínuo, criatividade e a sustentabilidade do modelo cooperativista.

8 respostas



Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

As respostas concentram-se exclusivamente nas notas mais altas da escala, com 37,5% atribuindo nota 5, outros 37,5% nota 6 e 25% nota 7. Não há nenhuma indicação de notas inferiores, o que reforça a percepção positiva e consistente sobre o potencial dessa geração.

Esse padrão evidencia que os respondentes enxergam a Geração Z como um grupo capaz de agregar valor estratégico às cooperativas, sobretudo por sua familiaridade com tecnologias emergentes e pela mentalidade voltada à inovação. O fato de a maior parte das respostas se situar entre 5 e 6 sugere que, embora o potencial seja amplamente reconhecido, ainda há espaço para que essas competências sejam mais exploradas e integradas de forma estruturada aos processos internos. Isso pode indicar tanto um aproveitamento ainda parcial dessas habilidades quanto a necessidade de criar ambientes que estimulem a criatividade, a autonomia e o desenvolvimento constante desses jovens.

Além disso, destaca-se a relação entre as competências da Geração Z e a sustentabilidade do modelo cooperativista. A mentalidade mais consciente, a valorização de propósito e a inclinação para práticas inovadoras são características que podem fortalecer a continuidade e a modernização das cooperativas. Assim, os resultados apontam para a importância de integrar esses jovens em iniciativas estratégicas, projetos de inovação e ações de planejamento de futuro, aproveitando não apenas suas habilidades técnicas, mas também sua visão de mundo alinhada a valores de colaboração e impacto social.

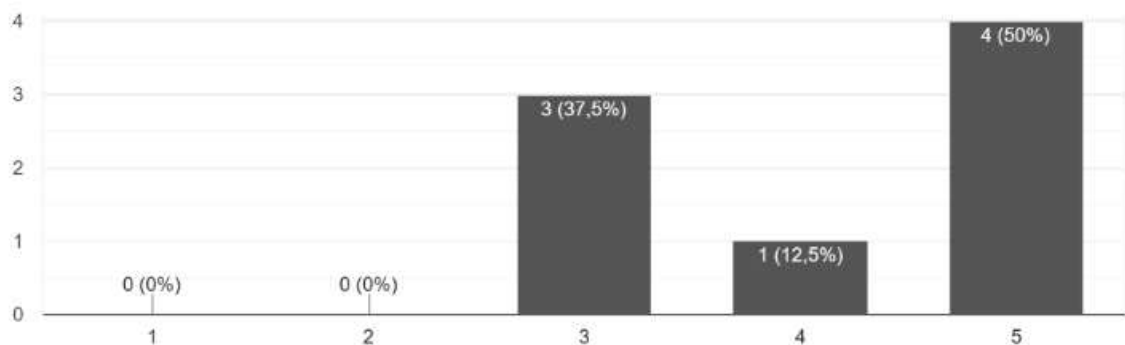
4.2.9 Consciência dos gestores sobre diferenças geracionais

A análise dos dados apresentados no gráfico evidencia como os gestores percebem — e consideram — as diferenças de valores, estilos e expectativas entre as gerações no contexto das cooperativas.

Gráfico 30 – Consciência dos gestores sobre as diferenças geracionais

9. Os gestores estão cientes das diferenças de valores, estilos e expectativas entre gerações e consideram essas características na gestão e no desenvolvimento das equipes.

8 respostas



Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

Os resultados mostram que a maioria dos gestores têm um nível significativo de consciência sobre essas distinções geracionais. Metade das respostas (50%) atribuíram nota 5, indicando forte concordância com a afirmação de que os gestores levam em conta tais diferenças na gestão e no desenvolvimento das equipes. Além disso, 37,5% das respostas atribuíram nota 3, revelando uma percepção moderada, porém ainda positiva, sobre essa sensibilidade gerencial. Apenas 12,5% assinalaram nota 4, não havendo registros nas notas 1 e 2, o que reforça a ausência de uma visão negativa a respeito da atuação dos gestores nesse aspecto

Esses dados sugerem que, no ambiente cooperativista analisado, existe uma predisposição dos gestores à adaptação e à compreensão das particularidades geracionais, incluindo aquelas específicas da Geração Z, como busca por propósito, comunicação mais direta e necessidade de feedback frequente. Essa postura tende a favorecer um clima organizacional mais alinhado às expectativas dos jovens cooperativistas, contribuindo para sua integração, engajamento e permanência nas equipes.

De forma geral, os resultados indicam que a gestão nas cooperativas está minimamente atenta às dinâmicas intergeracionais, o que representa um ponto importante para o desenvolvimento de práticas mais inclusivas e para o fortalecimento das relações entre

colaboradores de diferentes faixas etárias — especialmente em um cenário onde a presença da Geração Z tem aumentado progressivamente.

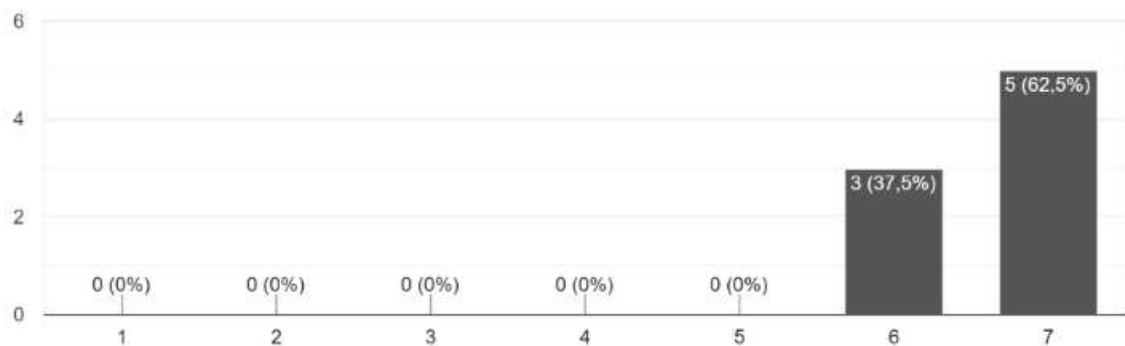
4.2.10 Estratégias das cooperativas para engajar e reter talentos da geração z

Os dados revelam um consenso marcante entre os gestores quanto à necessidade de as cooperativas ajustarem suas práticas para melhorar o engajamento e a permanência dos jovens talentos, especialmente da Geração Z. As respostas se concentram integralmente nas notas 6 e 7 demonstrando concordância elevada com a afirmação apresentada.

Gráfico 31 – Estratégias para engajar e reter talentos da Geração Z

10. Para melhorar o engajamento e a permanência dos jovens talentos, as cooperativas devem reforçar seu propósito e valores, promover a parti...ajustar estratégias às necessidades dessa geração.

8 respostas



Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

Mais especificamente, 62,5% dos participantes atribuíram nota 7, indicando um nível muito alto de concordância de que as cooperativas precisam reforçar propósito e valores, ampliar práticas participativas e realinhar estratégias conforme as expectativas dessa geração. Outros 37,5% atribuíram nota 6, reforçando essa percepção positiva, ainda que com um grau ligeiramente menor de intensidade. Importante notar que nenhuma resposta foi registrada nas notas de 1 a 5, o que reforça uma unanimidade quanto à urgência do tema.

Esses resultados demonstram que, para os respondentes, adaptar a gestão às necessidades da Geração Z não é apenas desejável, mas essencial. A Geração Z valoriza propósito claro, autonomia, participação ativa nos processos decisórios, ambientes inclusivos e possibilidades de desenvolvimento contínuo. Assim, cooperativas que desejam se manter competitivas na atração e retenção desses jovens precisam incorporar e comunicar esses princípios de forma efetiva.

A percepção predominante indica que as cooperativas já reconhecem que alinhar estratégias a essa geração pode trazer benefícios como maior engajamento, retenção de talentos, inovação e renovação cultural. Desse modo, o fortalecimento do propósito cooperativista — tradicionalmente baseado em colaboração, solidariedade e desenvolvimento comunitário — pode ser especialmente atrativo para a Geração Z, que tende a buscar organizações comprometidas com impacto social e significado no trabalho.

Em síntese, o conjunto das respostas evidencia que há um entendimento claro da necessidade de adaptação estratégica para dialogar com as expectativas da nova geração de trabalhadores, consolidando as cooperativas como ambientes capazes de promover desenvolvimento, inovação e pertencimento para os jovens talentos.

De forma geral, as análises apresentadas apontam para um cenário em que as cooperativas começam a reconhecer, de forma consistente, a importância de compreender e integrar as características da Geração Z em suas práticas de gestão. Os gestores demonstram sensibilidade às diferenças geracionais e reconhecem a necessidade de adaptar estratégias para fortalecer o engajamento e a permanência dos jovens talentos.

Além disso, os resultados indicam que a própria Geração Z encontra afinidade natural com os princípios cooperativistas, o que reforça ainda mais a oportunidade de integração entre esse público e o modelo de trabalho das cooperativas. Dessa forma, não apenas as cooperativas precisam se adaptar às demandas da Geração Z, mas também possuem um potencial natural de atração dessa geração, justamente por compartilharem valores essenciais que os jovens da Geração Z consideram determinantes para escolher onde trabalhar.

Assim, o fechamento das análises revela um alinhamento crescente entre as expectativas da Geração Z e a cultura cooperativista, apontando para um cenário promissor. As cooperativas se encontram em um momento estratégico: ao fortalecer práticas modernas de gestão e comunicar com clareza seus princípios, podem se consolidar como ambientes ideais para atrair, engajar e reter jovens profissionais que buscam propósito, participação e impacto real.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo analisar a relação entre a Geração Z e o cooperativismo, identificando o perfil desses jovens colaboradores, suas percepções sobre o ambiente cooperativista e os desafios enfrentados pelos gestores na condução de equipes multigeracionais. A partir da pesquisa realizada com colaboradores pertencentes à Geração Z e

das entrevistas com gestores de cooperativas, foi possível compreender de maneira ampla como essa interação tem se consolidado nas organizações.

Os resultados demonstraram que a Geração Z apresenta forte identificação com os princípios cooperativistas, principalmente no que diz respeito à valorização do propósito, impacto social, colaboração e alinhamento de valores. Os gráficos analisados evidenciaram altas taxas de concordância com afirmações relacionadas à motivação ligada ao propósito, percepção de contribuição significativa no trabalho e reconhecimento das práticas sociais e comunitárias promovidas pelas cooperativas. Isso reforça que o cooperativismo, enquanto modelo de negócio baseado na solidariedade, na participação e na transformação social, dialoga diretamente com as expectativas dessa geração, que busca sentido e propósito em suas atividades profissionais.

Ao mesmo tempo, a pesquisa revelou que os gestores reconhecem o potencial e o valor da Geração Z, especialmente em aspectos como criatividade, domínio tecnológico, rapidez na aprendizagem e disposição para inovar. No entanto, também relatam desafios, como a necessidade de adaptação nas formas de comunicação, no acompanhamento mais próximo das demandas, na oferta de feedbacks mais frequentes e na conciliação entre autonomia e direção. Tais dificuldades são coerentes com a literatura, que aponta que a Geração Z tem características específicas, como imediatismo, busca por reconhecimento, flexibilidade e clareza nas diretrizes, que exigem novas abordagens de liderança.

Apesar desses desafios, a conclusão geral aponta que a presença da Geração Z representa uma oportunidade estratégica para as cooperativas, uma vez que esses jovens tendem a se engajar de maneira significativa quando percebem coerência entre seus valores e as práticas organizacionais. A cultura cooperativista, ao oferecer um ambiente de propósito, colaboração e impacto comunitário, mostra-se particularmente atrativa para essa geração.

Por fim, destaca-se que a integração entre a Geração Z e o cooperativismo depende da capacidade das organizações de adaptar suas estratégias de gestão, investir em práticas de desenvolvimento humano e fortalecer a comunicação transparente. Com isso, é possível não apenas reter esses jovens talentos, mas também potencializar sua atuação na construção de cooperativas ainda mais inovadoras, sustentáveis e alinhadas às transformações sociais contemporâneas.

Conclui-se que a relação entre a Geração Z e o cooperativismo é positiva e complementar. Os jovens encontram nas cooperativas um ambiente com propósito, impacto social e espaço para desenvolver suas capacidades, enquanto as cooperativas se beneficiam de seu vigor, criatividade e visão inovadora. Para que essa relação se fortaleça, torna-se essencial

que as organizações continuem investindo em práticas de gestão adaptativas, comunicação clara, desenvolvimento humano e estímulos ao protagonismo dos jovens colaboradores.

Além das contribuições teóricas e empíricas, a realização deste trabalho de conclusão de curso representou um importante processo de aprendizado e amadurecimento pessoal e profissional. Enquanto futuro administrador, o desenvolvimento desta pesquisa possibilitou uma compreensão mais aprofundada sobre a relevância da gestão de pessoas, da cultura organizacional e da liderança no contexto contemporâneo, especialmente em organizações cooperativistas, que conciliam objetivos econômicos e sociais. O estudo reforçou a importância de uma atuação administrativa baseada em dados, escuta ativa, empatia e alinhamento de valores, evidenciando que o papel do administrador vai além da gestão de processos, envolvendo também a mediação de relações humanas e a promoção de ambientes organizacionais mais participativos, inovadores e sustentáveis.

Apesar das contribuições do estudo, algumas limitações devem ser consideradas. O número de respondentes foi restrito, limitando a generalização dos resultados. O recorte geográfico também pode ter influenciado as percepções apresentadas, assim como o caráter subjetivo das respostas, baseado na auto percepção dos participantes. Além disso, o número limitado de gestores entrevistados não permite abranger totalmente a pluralidade de práticas e experiências existentes no cooperativismo.

Diante dessas limitações, recomenda-se que futuras pesquisas ampliem o número de participantes e incluam cooperativas de diferentes regiões e portes, a fim de aprofundar a compreensão da relação entre gerações e cultura cooperativista. Sugere-se ainda a realização de estudos comparativos entre diferentes gerações, investigações mais aprofundadas sobre práticas de liderança eficazes e análises acerca do impacto da inovação e da tecnologia na motivação dos jovens. Estudos qualitativos, como grupos focais, também podem enriquecer a compreensão das expectativas e percepções da Geração Z nesse contexto.

Assim, este trabalho contribui para o entendimento da dinâmica entre a Geração Z e o cooperativismo, destacando tanto o potencial dessa parceria quanto os desafios que exigem atenção. Acredita-se que, com estratégias adequadas de gestão e fortalecimento dos princípios cooperativistas, as cooperativas têm condições de potencializar o talento dessa geração e, ao mesmo tempo, construir um futuro organizacional mais colaborativo, inovador e sustentável.

REFERÊNCIAS

- ALRUTHAYA, Ali; NGUYEN, Thanh-Thuy; LOKUGE, Sachithra. **The Application of Digital Technology and the Learning Characteristics of Generation Z in Higher Education.** *arXiv*, 2021. Disponível em: <https://arxiv.org/abs/2111.05991>. Acesso em: 01 set. 2025.
- ALVES, M. P. **Cooperativismo e juventude:** desafios para a participação dos jovens nas cooperativas brasileiras. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 23, n. 4, p. 512-530, 2019.
- BARHATE, B.; DIRANI, K. M. **Work values and attitudes toward technology of Generation Z in Brazil and Germany.** *Redalyc*, 2021. Disponível em: <https://www.redalyc.org/journal/5575/557578949004/>. Acesso em: 01 set. 2025.
- BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70, 2011.
- BATISTA, J. S.; SOUZA, T. A. Juventude e futuro do trabalho: percepções da Geração Z sobre carreira. *Revista Gestão & Sociedade*, v. 14, n. 39, p. 87-105, 2020.
- CERIBELI, Harrison B.; ROCHA, Milena N.; MACIEL, Gustavo N.; INÁCIO, Raoni O. Valores da Geração Z no Trabalho. *Gestão & Planejamento*, v. 24, 2023. DOI: 10.53706/gep.v.24.7648.
- CHIAVENATO, I. *Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.
- CRESWELL, J. W. *Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto*. Porto Alegre: Artmed, 2010.
- DORSEY, Jason; VILLA, Denise. *The Z Factor: How the Next Generation Will Transform the Future of Business*. Austin: The Center for Generational Kinetics, 2021.
- FREITAS, A. C. O comportamento organizacional e os desafios da Geração Z. *Cadernos EBAPE.BR*, v. 19, n. 3, p. 678-695, 2021.
- GIL, A. C. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.
- GRUBB, Jeff. *Generation Z: Their Voices, Their Lives*. Washington: U.S. Census Bureau, 2018.
- IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. *Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua – PNAD*. Brasília, 2023.
- INTERNATIONAL JOURNAL OF RESEARCH AND INNOVATION IN SOCIAL SCIENCE. **Organisational Behaviour among Generation Z: A Conceptual Exploration.** *IJRISS*, 2022. Disponível em:

<https://rsisinternational.org/journals/ijriss/articles/organisational-behaviour-among-generation-z-a-conceptual-exploration/>. Acesso em: 01 set. 2025.

KYCLA, R. A.; NIEMCZYNOWICZ, A.; NIEŻURAWSKA-ZAJĄC, J. **Towards the global vision of engagement of Generation Z at the workplace: Mathematical modeling.** *arXiv*, 2021. Disponível em: <https://arxiv.org/abs/2112.15401>. Acesso em: 01 set. 2025.

OCB – Organização das Cooperativas Brasileiras. *Cooperativismo no Brasil: dados e tendências*. Brasília: OCB, 2023.

OLIVEIRA, L. M.; SANTOS, K. P. Gestão cooperativista e suas particularidades: um estudo sobre desafios contemporâneos. *Revista Brasileira de Estudos Organizacionais*, v. 7, n. 2, p. 223-245, 2020.

SCHWARTZ, S. Theory of Basic Human Values. *International Social Survey Programme*, 2012.

SILVA, R. da; ALMEIDA, L. S. Juventude e futuro do trabalho: expectativas e desafios da Geração Z. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, v. 19, n. 2, p. 404-412, 2019.

SPADA, Rafael; GONÇALVES, Júlia; RUFFATTO, Juliane. Perspectivas da Geração Z sobre Valores no Trabalho: Uma Revisão da Literatura. *Revista Brasileira de Orientação Profissional*, v. 25, n. 2, p. 159–170, 2024. DOI: 10.26707/1984-7270/2024v25n0205.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL. *Projeto Pedagógico do Curso de Administração*. Chapecó: UFFS, 2025.

VERGARA, S. C. *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

APÊNDICE A

QUESTIONÁRIO GERAÇÃO Z NO COOPERATIVISMO

Atualmente a grande preocupação é: Quem serão os próximos cooperativistas? É necessário conhecer a fundo quais são seus comportamentos e como podem ser envolvidos no cooperativismo.

Classifique as alternativas, 1 para discordo totalmente e 7 para concordo totalmente.

1. Ramo do cooperativismo: _____

	1	2	3	4	5	6	7
Eu me sinto mais motivado a trabalhar quando os valores da cooperativa coincidem com os meus.							
Acredito que meu trabalho na cooperativa contribui para algo significativo.							
Sinto que a cooperativa valoriza o impacto social, o que influencia minha permanência.							
Meus líderes escutam ativamente minhas ideias e sugestões.							
Tenho autonomia para tomar decisões no meu trabalho diário.							
O feedback que recebo dos líderes é claro, regular e construtivo.							
A cooperativa oferece oportunidades concretas de crescimento e aprendizado.							
Sinto que minhas competências estão sendo desenvolvidas constantemente aqui.							
Tenho clareza sobre as possibilidades de progressão na carreira dentro da cooperativa.							
A cooperativa respeita meu equilíbrio entre vida pessoal e profissional.							
A flexibilidade de horários influencia minha decisão de permanecer na empresa.							
Eu valorizo políticas de home office ou trabalho híbrido (quando disponíveis).							
Me sinto reconhecido pelas minhas entregas e pelo meu esforço.							
A cultura da cooperativa promove um ambiente de colaboração e respeito.							
Sinto orgulho de fazer parte desta cooperativa.							
A cooperativa utiliza tecnologias modernas que facilitam meu trabalho.							
A inovação é valorizada e incentivada no ambiente de trabalho.							
A empresa está aberta a mudanças e adaptações tecnológicas.							

Pretendo continuar trabalhando nesta cooperativa pelos próximos anos.							
Eu recomendaria esta cooperativa como um bom lugar para jovens da minha geração trabalharem.							

APÊNDICE B

QUESTIONÁRIO O PERFIL DA GERAÇÃO Z NAS COOPERATIVAS

O objetivo deste questionário é compreender a percepção dos gestores sobre o comportamento, engajamento e desafios relacionados à integração da Geração Z no ambiente de trabalho cooperativo.

Classifique as alternativas, 1 para discordo totalmente e 7 para concordo totalmente.

Ramo do cooperativismo: _____

	1	2	3	4	5	6	7
1. A Geração Z caracteriza-se por ser nativa digital, autodidata e fortemente conectada, valorizando a autenticidade, o propósito e o impacto social. Essa geração busca equilíbrio entre vida pessoal e profissional, preza pela saúde mental e pela diversidade, e tende a consumir e se relacionar com marcas, instituições e ambientes de trabalho que expressem valores éticos, sustentáveis e verdadeiros.							
2. A gestão de colaboradores da Geração Z representa um desafio para as organizações, pois essa geração apresenta expectativas distintas em relação ao trabalho, priorizando propósito, autonomia, flexibilidade e reconhecimento constante. Tais características exigem que os líderes adotem modelos de gestão mais empáticos, comunicativos e adaptáveis, capazes de equilibrar resultados organizacionais com a necessidade de engajamento, desenvolvimento contínuo e bem-estar emocional dos jovens profissionais.							
3. Empregadores têm enfrentado dificuldades na gestão da força de trabalho atual, destacando a falta de comprometimento, maturidade emocional e habilidades interpessoais entre os jovens profissionais. Além disso, observam elevada rotatividade, resistência a estruturas hierárquicas tradicionais e expectativas irreais quanto a cargos e remunerações, o que evidencia a necessidade de adaptação dos modelos de liderança e de novas estratégias de engajamento para integrar a Geração Z ao ambiente organizacional de forma produtiva e sustentável.							
4. O nível de engajamento da Geração Z com os valores e princípios do cooperativismo ainda se apresenta em desenvolvimento, refletindo o desafio de aproximar os jovens de um modelo baseado na cooperação, participação e responsabilidade coletiva. Embora essa geração demonstre afinidade com causas sociais, sustentabilidade e propósito, observa-se que seu envolvimento efetivo com o movimento cooperativista depende de ações educativas, comunicação acessível e experiências práticas que traduzam esses valores à sua realidade contemporânea.							

5. As cooperativas têm buscado atrair e reter talentos da Geração Z por meio de estratégias que reforçam seu propósito social, promovem participação ativa, oferecem desenvolvimento contínuo e ambientes flexíveis, valorizando inovação, diversidade e reconhecimento, de modo a alinhar os valores cooperativistas às expectativas dessa geração.							
--	--	--	--	--	--	--	--

6. A sua cooperativa tem adotado estratégias específicas para atrair e reter talentos dessa geração? Qual? _____

7. A tecnologia influencia significativamente o desempenho e a comunicação da Geração Z, facilitando o acesso rápido à informação, o aprendizado autodidata e a colaboração virtual, ao mesmo tempo em que molda formas de comunicação mais diretas, visuais e imediatas, exigindo adaptações nos ambientes de trabalho e estratégias de liderança.	1	2	3	4	5	6	7
8. A Geração Z possui competências estratégicas para o futuro das cooperativas, destacando-se pelo domínio digital, aprendizado contínuo, criatividade, pensamento crítico e habilidades de colaboração. Além disso, sua valorização do propósito, responsabilidade social e adaptabilidade contribui para fortalecer a participação democrática, a inovação e a sustentabilidade do modelo cooperativista.							
9. Os gestores estão cientes das diferenças de valores, estilos e expectativas entre gerações e consideram essas características na gestão e no desenvolvimento das equipes.							
10. Para melhorar o engajamento e a permanência dos jovens talentos, as cooperativas devem reforçar seu propósito e valores, promover a participação ativa dos jovens em decisões e projetos, oferecer programas contínuos de desenvolvimento, garantir flexibilidade e equilíbrio entre vida pessoal e profissional, fornecer feedback constante e reconhecimento, utilizar tecnologia e inovação, fomentar diversidade e inclusão, e monitorar continuamente o engajamento para ajustar estratégias às necessidades dessa geração.							