

# AS EXPECTATIVAS DAS GERAÇÕES Y E Z QUANTO AO MERCADO DE TRABALHO

Ethel Karla Dacax<sup>1</sup>  
Acácia de Fátima Ventura<sup>2</sup>

## RESUMO

No estudo, procurou-se identificar as expectativas dos jovens pertencentes às gerações Y e Z quanto ao mercado de trabalho. O problema identificado foi em relação ao desinteresse dos jovens para com o trabalho executado. O objetivo consistiu em estudar as características das gerações Y e Z, objetivando identificar suas expectativas com relação ao mercado de trabalho por meio de uma pesquisa de campo, que foi realizada com alunos que frequentam Curso Superior, terceiro ano do Ensino Médio e pessoas que já concluíram a Faculdade, para tanto, foi utilizado o método hipotético dedutivo. A pesquisa foi classificada de acordo com sua natureza, como Pesquisa Aplicada, e para a abordagem do problema foi utilizada a Pesquisa Quantitativa. Para atingir o objetivo utilizou-se de pesquisa exploratória e bibliográfica. Quanto aos resultados da pesquisa, concluiu que as respostas da população analisada divergem, em partes, quando comparado com as teorias estudadas. Em termos gerais, as expectativas dos jovens pertencentes às gerações estudadas são boas, considerando que, a maioria respondeu ser feliz no local de trabalho e que, profissionalmente busca estabilidade financeira e fazer carreira onde está empregado atualmente.

**Palavras Chave:** Gerações Y e Z; Expectativas profissionais; Trabalho.

## ABSTRACT

*This paper seeks to identify the expectations of youth from the generations Y and Z regarding the employment market. The identified problem was the lack of interest of youth as for the job in hand. The objective consisted in studying the characteristics of the generations Y and Z, with the objective of identify ones expectations in relation with the employment market through a field research which was applied to degree students, third year college students and graduates, for such, a hypothetical deductive method was utilized. The research was classified according to its nature as applied research and for the problem's approach, a quantitative research. To achieve the goal it was utilized an exploratory bibliographical research. As for the general results of the research, concludes that the answers from the subjects analyzed diverge in parts compared to the studied theories. In general terms, the expectations of the young belonging to the researched generations are good, considering that the majority acknowledge being happy in the work place and that, professional search financial stability and making career where in the moment are employed.*

**Keywords:** Y and Z generations; Professional expectations; Work.

## 1 INTRODUÇÃO

O avanço tecnológico trouxe consigo a diversificação das gerações de trabalho tornando-as cada vez mais pontuadas e heterogêneas.

Crespo (2007) considera que as quatro gerações que habitam atualmente nas empresas têm uma diferença de 40 anos: uns nasceram na década de 40 e outros na década de 80. São os Veteranos, os *Baby Boomers*, a Geração X e a Geração Y.

Os veteranos, de acordo com Terribili Filho (2010), são os indivíduos nascidos entre 1922 e 1945 e vivenciaram todo o drama da segunda guerra. Como consequência, são pessoas com as características de disciplina e obediência mais destacadas, acostumadas à respeitar a hierarquia. Assim, no quesito trabalho, normalmente são leais à organização por anos a fio e permanecem por muito tempo no mesmo emprego.

Os *Baby Boomers*, nascidos até 1960, são as crianças pós-guerra, as pessoas que participaram mais ativamente dos movimentos estudantis, a época da rebeldia, contra as ditaduras, a tirania, a Guerra do Vietnã e viveram os movimentos culturais. Eles vivenciaram a chegada do homem à lua em 69, dançaram a Tropicália e participaram do movimento hippie em plena era da paz e amor. Tornaram-se *workaholics*, gostam de títulos, crescimento profissional e valorizam extremamente o status. Essa geração, de acordo com o autor, é baseada no consumismo e no poder. (TERRIBILI FILHO, 2010).

<sup>1</sup> Tecnóloga em Gestão Empresarial (Fatec – Americana). E-mail: ethel.dacax@gmail.com

<sup>2</sup> Professora da Fatec – Americana. E-mail: acaciaventura21@gmail.com

Carvalho (2012) cita que, enquanto a geração *Baby Boomer* é contemporânea ao nascimento da tecnologia, a Geração X já surge utilizando os recursos tecnológicos promovidos pela sua geração precursora. Essa geração tem como característica profissional a resistência ao novo e a insegurança da perda do emprego para o funcionário mais novo e com mais energia.

A Geração X é constituída pelos indivíduos nascidos até 1979, hoje com seus 30 ou 40 anos, céticos politicamente devido à repressão que sofreram quando jovens. Diferente da geração anterior, esses elementos apreciam mais a qualidade de vida do que o bem material e valorizam os esportes, a saúde e o lazer. Dificilmente permanecem na mesma empresa por mais de 20 ou 30 anos. (TERRIBILI FILHO, 2010).

E, na década de 80, nasce a geração Y, composta pelos jovens que, já em tenra idade, presenciaram avanços inovadores na tecnologia e as maiores quebras de paradigma do mercado de trabalho. Essa geração tem como característica a capacidade de ouvir música, navegar na internet, ler emails e várias outras coisas ao mesmo tempo, sem atrapalhar suas atividades profissionais. Está sempre a procura por novas experiências e, profissionalmente, busca rápida ascensão em curto período de tempo. (TERRIBILI FILHO, 2010).

De acordo com Carvalho (2012) a Geração Y tem uma preocupação com o meio ambiente, a diversidade e as causas sociais e são mais engajados com trabalhos voluntários e ONGs e, mesmo que muito dedicados ao trabalho são mais voltados à sua vida pessoal do que as outras gerações e sua informalidade e seu imediatismo no ambiente de trabalho, inclusive com seus superiores, aparentam arrogância.

De acordo com Castro (2012) a geração Y gosta de constantes desafios e utilizam da tecnologia para o alcance de metas imediato, embora por vezes tenha dificuldade em aceitar o “não” e lidar com críticas.

Na década de 90 nascem, então, os integrantes da Geração Z. Estes, de acordo com Carvalho (2012) não estão inseridos no mercado de trabalho, mas são motivos de reflexão devido ao seu comportamento individualista. Sua realidade é, quase que totalmente, conectada à internet: a conversa com os familiares são menos importantes do que seus contatos na web. O autor define a Geração Z como extremamente imediatista e impaciente e conseqüentemente, esses jovens - que ainda não saíram da escola e não escolheram uma profissão - certamente enfrentarão dificuldades no mercado de trabalho, onde precisarão trabalhar em equipe. “O trabalho coletivo demanda respeito e tolerância, virtudes em escassez nos jovens da Geração Z.” (CARVALHO, 2012).

Para tanto o estudo se justifica em função de o mercado de trabalho atual impor desafios tanto para as organizações quanto para os indivíduos que ocupam as posições e exercem funções nas organizações. As diferentes gerações atuam de formas diferentes, pois agem de acordo com sua cultura, suas raízes, suas experiências e crenças.

Assim, essas diferenças sociais acabam por interferir, também, na postura profissional do indivíduo, fazendo com que se perceba uma relativa disparidade na maneira de exercer a mesma função conforme o funcionário pertencente a esta ou aquela geração. Isso se deve à percepção de carreira dos profissionais e às mudanças estruturais que ocorreram nas organizações nas últimas décadas.

Os jovens pertencentes à Geração Y e Z, ou seja, aqueles nascidos a partir da década de 80 e 90 ingressaram no mercado de trabalho com visões diferentes e exercem suas funções de uma maneira mais informal e ativa, apoiados em tecnologia e buscando novos desafios e com uma disparidade gritante de seus superiores. Os jovens dessa geração recebem informações em tempo real e muitas vezes em excesso e tem a tendência de não aceitar o que não os faz feliz, fazendo com que busque colocação em outra empresa. Essa atitude pode gerar grande rotatividade de funcionários com pouca ou nenhuma especialização no cargo, podendo acarretar em prejuízo na qualidade dos serviços.

Os autores estudados divergem sobre os períodos e datas de classificação das gerações, principalmente no que diz respeito às gerações Y e Z que foram as estudadas neste trabalho, para tanto se considerou seguir a linha de pensamento de Terribili Filho (2010) que classifica como geração Y os nascidos a partir da década de 80 e a de Carvalho (2012) que identifica como geração Z crianças nascidas na década de 1990.

Para a sociedade o estudo é necessário para demonstrar os motivos que levam os jovens à insatisfação, e porque trocam de emprego com facilidade, para que possa encontrar maneiras de se adaptar para suprir essas expectativas. Isso porque os jovens da geração Y e Z são pessoas extremamente ativas e estão constantemente conectadas, fazendo várias coisas ao mesmo tempo sem interferir no seu desempenho profissional ou estudantil. Esse pode ser um dos motivos que se nota o desinteresse dessa geração por trabalhos repetitivos, onde pouco se usa a criatividade, onde poucos desafios lhes sejam impostos.

Ao se notar o semblante desses jovens trabalhando em lojas, *fast foods*, supermercados, ou até nos SACs das empresas, pode-se perceber a falta de entusiasmo com as tarefas a serem executadas, pois segundo Shinyashiki (2009) os jovens que nasceram sob o domínio da tecnologia chegam ao mercado de trabalho esperando por um mundo semelhante ao seu, conectado, aberto ao diálogo, veloz e global.

As gerações Y e Z são formadas por jovens versáteis, com trabalhos executados em casa de forma dinâmica e ao seu tempo, compõem a geração da individualidade, que precisa de reconhecimento e onde o salário tem alto valor de barganha. Esses jovens são extremamente criativos, são empolgados com suas invenções, são vaidosos com isso e querem ser admirados.

A expectativa do jovem para com o mercado de trabalho, o que os leva à busca por suas reais aptidões e o encontro de seus interesses são os questionamentos que impulsionam e motivam a autora nesse estudo, pois essas respostas se fazem necessárias para que as empresas possam se preparar para receber esses jovens, podendo através dessas respostas, desenvolver projetos, ações e adaptações para que o emprego seja mais atraente e os jovens pertencentes à gerações Y e Z, se sintam mais motivados a se comprometer e se interessar verdadeiramente com o trabalho que irão realizar.

Assim, o objetivo geral consistiu em estudar as características das gerações Y e Z, objetivando identificar suas expectativas com relação ao mercado de trabalho através de uma pesquisa de campo a ser realizada com alunos que frequentam Curso Superior e o terceiro ano do Ensino Médio.

O método utilizado foi o hipotético dedutivo, que nas palavras de Prodanov e Freitas (2013, p. 32) “inicia-se com um problema ou uma lacuna no conhecimento científico, passando pela formulação de hipóteses e por um processo de interferência dedutiva, o qual testa a predileção da ocorrência de fenômenos abrangidos pela referida hipótese”.

Isso posto, foi realizada uma pesquisa bibliográfica sobre as características das gerações Y e Z, visando compreender suas expectativas e o seu comportamento no mercado de trabalho; além disso, foi realizada uma pesquisa de campo, buscando identificar as expectativas desses jovens em relação ao mercado de trabalho.

A pesquisa é classificada de acordo com sua natureza como Pesquisa Aplicada, que conforme Andrade (2010, p. 110) “visa às aplicações práticas, com o objetivo de atender às exigências da vida moderna. Nesse caso, sendo o objetivo contribuir para fins práticos, pela busca de soluções para problemas concretos”.

Para atingirmos o objetivo utilizou-se da pesquisa exploratória que nas palavras de Cervo e Bervian (1983, p. 78) “destina-se ao levantamento do material necessário para a investigação e descritiva”, que segundo Andrade (2010, p.112) “são os fatos observados, registrados, analisados, classificados e interpretados, sem que o pesquisador interfira neles. Isto significa que os fenômenos do mundo físico e humano são estudados, mas não manipulados pelo pesquisador”.

## **2 GERAÇÕES Y E Z**

Neste item buscou-se analisar vários artigos e estudos; discorrer sobre as gerações no contexto histórico brasileiro, bem como as características das gerações Y e Z e a gestão de carreira destas gerações.

### **2.1 As gerações e suas características no contexto histórico brasileiro**

O conceito de geração é definido por Conger (1998, p. 134) como um “conjunto de pessoas que, por terem nascido no mesmo período histórico, receberam ensinamentos e estímulos culturais e sociais similares e, por conseguinte, têm gostos, comportamentos e interesses em comum”.

As gerações são produtos de fatos históricos que influenciam profundamente os valores e a visão de mundo de seus membros. Esses eventos trazem às pessoas lembranças e emoções fortes, que moldam profundamente suas idéias sobre instituições, autoridade, dinheiro, família e carreira.

Pode-se perceber que as gerações anteriores a Y e Z se ligam à história a partir de um fato importante. Os veteranos assim denominados, pois vivenciaram todo drama da 2ª guerra mundial. A geração *Baby Boomers* abrange os filhos dos veteranos nascidos após a guerra, estão diretamente ligados aos movimentos estudantis, contra ditaduras e a guerra do Vietnã. Nascidos no final da ditadura, esses indivíduos denominados por geração X, estão ligados a história mundial pela guerra do Golfo e na história brasileira pelo movimento das diretas já.

Com a era da informação iniciou-se um novo ciclo de gerações, as chamadas gerações Y e Z. Essas gerações, ao contrário das anteriores, não estão ligadas a fatos históricos, e sim aos avanços tecnológicos, são denominados também de nativos digitais, pois nasceram na era da informação e cresceram com a evolução da tecnologia.

No estudo realizado por Dutra (2015), há um paralelo entre o cenário nacional e mundial que puderam influenciar e determinar as transformações das gerações no Brasil, onde o aspecto histórico e o avanço tecnológico tiveram grande participação para a construção das características das gerações.

O período brasileiro que influenciou a geração dos *Baby Boomers*, foi o governo Vargas e o início do golpe militar onde foi instalada a ditadura, no Brasil, essa geração sofreu forte repressão e foi privada do seu direito de liberdade e expressão. Seus pais, os chamados Veteranos, eram severos e exigiam de seus filhos ordem, disciplina e obediência. Essa geração foi muito influenciada pela música, pois nela, viam uma forma de se expressar e mostrar

sua contrariedade pela censura e rigidez da época. Quanto ao âmbito profissional, podemos citar que buscavam realização pessoal, estabilidade profissional, além de serem fieis ao emprego e respeitarem hierarquia. Estas características podem ter sido potencializadas, pelo período político brasileiro, que era de instabilidade e pouca oferta de emprego. Foi também essa geração que iniciou o ingresso das mulheres no mercado de trabalho.

As pessoas pertencentes à geração X, filhos dos *Baby Boomers*, foram influenciadas pela busca de maior participação política das pessoas, da luta pela volta da democracia e pelo movimento das diretas já. Criados por pessoas que passaram pelo período da repressão e censura, a geração X tornou-se apática e protecionista, carregam em si, certo medo que foi herdado da geração anterior, sua maior característica é a insegurança e o medo de inovar, são cautelosos e buscam o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, se preocupam com o bem estar social e política do país, características estas provenientes da fase de patriotismo vivida no país no final da ditadura.

A geração Y nasceu na era da informação, período de mudanças constantes e inovações, foi marcado pela tentativa de estabilizar a economia, frear a inflação e aumento do consumismo em decorrência baixa taxa de bens importados, que cresceu com a estabilidade econômica e aumento do poder de compra ocorrido no início do plano Real.

Esta geração tem como características o imediatismo, a busca por informação e o empreendedorismo, ao contrario da geração X, a geração Y não tem medo de inovar e consegue ver oportunidades nas constantes mudanças tecnológicas decorrentes da globalização.

A busca constante por informação e a sede de querer saber mais e mais também é característica das pessoas denominadas geração Y, porém essas pessoas não conseguem organizar tanta informação, absorvendo somente o que é importante no momento, o que acaba prejudicando a comunicação, por esse motivo, o *feedback* é de suma importância para esses jovens, pois é através desse mecanismo que conseguem se organizar e potencializar seus pontos fortes dentro da empresa. Impacientes, querem resultados imediatos e buscam principalmente, ser felizes.

Para Oliveira, Piccinini e Bitencourt (2012), o estudo das gerações no Brasil se tornou crescente com a geração Y, os autores destacam que o que mantém os jovens atualizados, são as rápidas mudanças que acontecem dentro das empresas, esses jovens estão cada vez mais no comando e estão mudando valores, normas e procedimentos das empresas, eles dominam a tecnologia e seus avanços.

Os jovens que fazem parte da geração Z nasceram em época de estabilidade econômica, consumo desenfreado e evolução tecnológica constante, segundo Ceretta e Froemming (2011, p. 15) “[...] a geração Z mostra-se exigente, individualista, consumista, menos fiel às marcas e absolutamente digital. Possui interesse em produtos ligados à moda e à vaidade, em uma busca pela auto-afirmação e status social.”

Conforme Freitas Filho e Lemos (2008), a geração Z, também chamada por geração digital, é uma geração de filhos prodígios que ajudam seus pais em como lidar no dia-a-dia com a tecnologia, é uma geração “antenada”, que não imaginam a vida sem o uso da tecnologia, são jovens com talento natural para o computador. Frisam também que estas características não são ruins, porém é preciso entendê-los para nos posicionar para caminhar junto com essa geração.

## 2.2 Perfil dos jovens da geração y

A geração Y é composta pelos filhos da geração X e dos *Baby Boomers* e não viveu nenhum momento de grande ruptura social, mas a democracia e o desenvolvimento social e econômico que permeou os anos 90. (FAGUNDES, 2011).

De acordo com Loiola (2009), essa geração é composta por pessoas ambiciosas e instáveis, mais preocupadas com o meio ambiente e as práticas sustentáveis. Apesar do individualismo, esses elementos são mais praticantes dos direitos humanos e do bem ao próximo do que seus antecessores.

Oliveira (2010) os define como pessoas que conseguem fazer várias coisas ao mesmo tempo, gostam de variedade, desafios, oportunidades e aceitam com facilidade a diversidade, convivem bem com as diferenças de etnia, sexo, religião e nacionalidades em seu círculo de relações.

Mendes (2012) menciona que, com relação ao mercado de trabalho, os profissionais da geração Y abandonaram os paradigmas do passado, como procurar empresas conservadoras que lhes garantam emprego para o resto de suas vidas. Procuram empresas modernas, que lhes desafiem a vencer e concorrer, não temem a hierarquia e entendem que a empresa não irá cuidar de suas carreiras. Assim, no que se refere à questão profissional, a geração Y está orientada ao mercado global, privilegiando a criatividade ao invés da técnica e compartilhando a informação ao invés de detê-la como forma de poder.



Assim, esses profissionais buscam liberdade e desafio, preferem organizações flexíveis e transparentes para que possam crescer e contribuir com seu conhecimento, sua criatividade e sua conquista diária. (VELOSO; DUTRA; NAKATA, 2008).

Mendes (2012) define o profissional da geração Y como imediatista, sempre à procura de um resultado imediato e, por vezes, perdendo o senso de hierarquia. Mesmo pela geração anterior, a geração Y, embora mais aberta, a hierarquia vertical ainda é praticada.

### 2.3 Perfil dos jovens da geração z

Para Fagundes, (2011), a geração Z é composta pelos indivíduos nascidos a partir de 1993 e também são denominados de Zs, Zees ou Zeds, e tal denominação teria vindo do termo “zapear” (ato constante de trocar o canal da televisão pelo controle remoto).

A educação nessa geração já é diferenciada: ela já chega à escola com um conhecimento adquirido maior do que as gerações anteriores, já que o acesso à tecnologia promove um conhecimento preexistente. O aprendizado não vem somente do livro ou do professor, mas dos notebooks, celulares, *smartphones*, todos com acesso à internet, os alunos perguntam e eles mesmos respondem com pesquisas e aprendem. (CASTRO, 2012).

De acordo com a pesquisa realizada pelo site G1 e encomendada pela Câmara de Dirigentes Lojistas (CDL) da capital (2014) no Rio Grande do Sul com 400 jovens pertencentes à geração Z, foi traçado o perfil desses jovens que residem na capital Gaúcha. Segundo o site, muitas foram as descobertas e surpresas sobre esse perfil ainda pouco estudado. Os dados da pesquisa mostram que as pessoas denominadas geração Z, vivem conectadas, pouco se importam com a AIDS, pois acham que o vírus não os alcançará, alguns jovens chegam a citar, que não conhece ninguém de sua idade com a doença, informam que se usam preservativos, é muito mais no intuito de prevenir gravidez inesperada, que alguma doença.

Foram entrevistados jovens entre 13 e 18 anos colocados como pertencentes às classes de A a D, aqui foi apurado que a família desses jovens perdeu a característica da autoridade, no novo modelo, onde os pais trabalham fora e os jovens convivem com padrasto ou madrasta, fez com que a autoridade dos pais fosse substituída por compensação, onde o padrasto ou madrasta acham que não devem repreender como pais, que não tem a mesma autoridade e assim, os pais verdadeiros, vivem em uma eterna tentativa de conciliação entre o padrasto, ou a madrasta e os filhos e entre si. Diante desta situação, tentam ser amigos dos filhos, compensado pela falta de tempo, por não terem os pais por perto, perdendo a identidade de pais educadores que estabelecem limites e os jovens por sua vez “aproveitam” da situação para se impor diante de tais circunstâncias.

A pesquisa aponta também para inversão de valores, os jovens se destacam por atos impróprios. No mundo desses jovens, onde a maioria consome bebida alcoólica, os populares são: os que recebem mais “curtidas” nas redes sociais, bebem mais, violam as leis, postam fotos sensuais, pois são esses os modelos apresentados na sociedade atual. Diariamente são veiculadas notícias de atos corruptos sem punição, assassinatos banais, marginais atuando sem nenhum constrangimento diante de todos, mulheres cultuando mais o físico, a beleza a sensualidade e menos o intelecto, o interior, mostrando cada vez mais a fragilidade da segurança e que em uma sociedade desigual, as leis são para poucos.

O celular foi eleito como o objeto que melhor os representa, pois os matam conectados ininterruptamente. Por meio do aparelho, os jovens ficam por “dentro” de tudo o que acontece a sua volta, escolhem o que querem acessar, com quem querem conversar e se relacionar. Os pais, por sua vez, ficam tranquilos, pois entendem que com o celular, os mesmos estão em contato direto com os filhos, podendo monitorá-los quando preciso.

Em outra pesquisa do site G1, com levantamento de dados realizado pelo Instituto Ayrton Senna (2016) e exibida no telejornal Bom dia Brasil, revela que entre os jovens da geração Z existe uma parcela denominada por geração “nem nem”, que são jovens, em sua maioria mulheres que não trabalham, nem estudam. Conforme a pesquisa, 10% da geração Z compõe a geração “nem nem”, em sua pluralidade, pessoas de baixa renda, que abdicaram dos estudos e do trabalho por terem se tornado pais precocemente. A pesquisa revelou também que pequena porcentagem desses jovens sente necessidade de voltar a estudar, porém 81% não estão procurando emprego.

Segundo Paterra (2014) a geração “nem nem”, também tem em sua parcela, jovens de classe média, filhos de pais que adquiriram uma posição mais confortável através do trabalho, e que se acomodam diante da pouca oferta de trabalho para esta faixa etária.

### 2.4 Gestão de carreira e as gerações y e z

Antes de estudar a gestão de carreira para as duas gerações, considera-se importante conceituar carreira.

No artigo de Costa (2012, apud LONDON e STUMPF, 1982) definem a carreira como uma seqüência de posições ocupadas e de trabalhos realizados durante a vida de uma pessoa.

Vários autores, após discorrer sobre carreira, discorrem sobre a carreira sem fronteira, onde o desenvolvimento da pessoa não está limitado a uma única empresa, pois sua carreira depende dos conhecimentos acumulados ao longo de sua vida organizacional, que faz com que atraia olhares de outras empresas para si. Sendo assim, “sem fronteira” significa não estar restrito aos limites organizacionais, significa ter uma carreira flexível, dinâmica, acumulando competências adquiridas em diversas instituições. (VALENTE, 2012)

Nota-se que as novas gerações (Y e Z), seguem mais a linha da carreira sem fronteira, pois são indivíduos que não se prendem a uma única empresa, fazem carreira com conhecimentos obtidos não só nas empresas por onde passam, mas também nas tecnologias que dominam, são dinâmicos, versáteis, sabem do seu valor no mercado de trabalho e facilmente abrem mão de uma determinada empresa em prol de sua felicidade.

A gestão de pessoas e suas carreiras passam por reformulações constantes e cada vez mais velozes no mundo globalizado. Como deverá ser o ambiente para receber as futuras gerações, a nova força de trabalho? Como trazer e manter essa nova e a atual geração? (KHOURY, 2009).

Para responder a esse questionamento, o autor frisa que é necessário, primeiramente, conhecer as gerações que constituem a força de trabalho das organizações. E, não somente os que já fazem parte do quadro funcional, mas os talentos que a corporação busca no mercado para somar no objetivo de alcançar os resultados propostos.

A diferença nas atitudes das gerações Y e Z dentro de uma organização são visíveis e devem ser tratadas pelo gestor de maneira cuidadosa. Eles buscam ser o centro das atenções e precisam do *feedback* de seus superiores imediatos para obter a aprovação, evitando erros e podendo crescer rapidamente na empresa. Dessa forma, os cargos de liderança são ocupados por profissionais cada vez mais jovens, integrantes dessas gerações, em substituição aos elementos das gerações *Baby Boomer* e X. (VELOSO, DUTRA e NAKATA, 2008).

Para os autores, o perfil desses jovens, das gerações Y e, principalmente, da geração Z, ainda estão em estudo. Essas gerações foram criadas no âmbito digital, eles chegam às empresas com conhecimento diferenciado, uma vasta bagagem de informações adquiridas com maior rapidez e desde tenra idade.

Para Oliveira (2010), a empresa que pretende conquistar talentos dessas novas gerações deve aprimorar seus conhecimentos sobre seus anseios e saber reconhecer suas conquistas, sempre propondo oportunidade para o auto desenvolvimento e gestão da própria carreira. A organização deve ter em mente a visão que os jovens têm quanto à conciliação de seus interesses profissionais e pessoais e se esta é fator determinante para a escolha da empresa em que atuarão. Se a empresa proporcionar a integração dos dois aspectos, poderão fazer uma parceria. Caso contrário, provavelmente, o profissional irá procurar outro empregador. O autor defende que as empresas encaram os profissionais dessa geração como um grupo de pessoas mais preocupadas com suas próprias carreiras do que com a organização.

Dessa forma, a geração Y é um grupo que apresenta novos desafios aqueles que precisam gerenciá-los e motivá-los, ou seja, é fundamental que os compreendam melhor. (ROCHA, 2009).

Com relação à geração Z, o que este trabalho propõe é conhecer um pouco melhor sobre sua situação e suas expectativas no mercado de trabalho, uma vez que estão pouco inseridos e não há vasta literatura sobre o assunto.

### 3 Resultados da pesquisa

A pesquisa realizada com objetivo de observar o objeto de análise, foi baseada em 226 questionários aplicados, sendo 108 em jovens nascidos entre 1980 a 1989 denominados de geração Y e 118 em jovens nascidos entre 1990 a 1999 os Z, o que proporcionou uma margem de erro de 6,65% (seis e sessenta e cinco por cento), considerada boa para uma pesquisa de campo.

Os sujeitos pesquisados da geração Z foram segmentados entre estudantes de escolas públicas (74%) e particulares (26%), com idades entre 16 e 20 anos dos quais: de 16 a 17 anos: 99; de 18 a 19 anos: 18 e, 1 pessoa com 20 anos.

Já para a geração Y o questionário foi aplicado a alunos de faculdades particular e estadual, assim como em empresas privadas, dos quais as idades variam entre 26 e 36 anos, sendo subdivididas em: de 26 a 27 anos: 26; de 28 a 29 anos: 39; de 30 a 31 anos: 19; de 32 a 33 anos: 22; de 34 a 35 anos: 12 e, 4 pessoas com 36 anos.

Foi questionado se a pessoa estuda ou estudou em escola pública ou particular para verificar se realmente pode-se dizer que as características do indivíduo de cada geração não se aplica a todas as classes sociais.

Ao analisar deste grupo, percebe-se que não há grande diferença entre as respostas daqueles que estudam em escolas públicas e particulares, porém com ressalva aos questionamentos: “Ajuda nos afazeres domésticos?” e “É

feliz no local de trabalho?”. Nota-se que 16% dos jovens do ensino particular não ajudam nos afazeres domésticos, talvez pelo fato da pesquisa ter sido aplicada à alunos pré-vestibulandos de período integral.

Destaca-se também, que das pessoas que assinalaram positivamente que trabalham ou já trabalharam em algum momento, 27% das pessoas do ensino particular, responderam não ser felizes no local de trabalho. Uma hipótese a ser analisada, é a de que esses jovens de nível social mais elevado façam suas escolhas com base em parâmetros diferentes daqueles que necessitam trabalhar para se sustentar, ajudar a família, pagar os estudos, etc., pois como podem escolher trabalhar ou não, optam por estudar.

Comparando as respostas das pessoas pertencentes às gerações Y e Z, na questão “Fala outro idioma?” ressalta-se que 75% das pessoas da geração Y assinalou que não fala outro idioma e 52% da geração Z fala outro idioma, respostas estas que vão de encontro ao mercado de trabalho atual que “pede” maior qualificação dos indivíduos para o preenchimento das vagas de trabalho, sendo a geração Z, indivíduos que conforme uma das hipóteses busca qualificar-se totalmente antes de se inserir no mercado de trabalho.

O idioma predominante dos sujeitos que falam outra língua é o inglês, em segundo lugar o espanhol, o que é completamente compreensível, por ser o inglês um idioma considerado universal e o espanhol, por ser o idioma que mais se assemelha ao português e pode ser também em função do MERCOSUL.

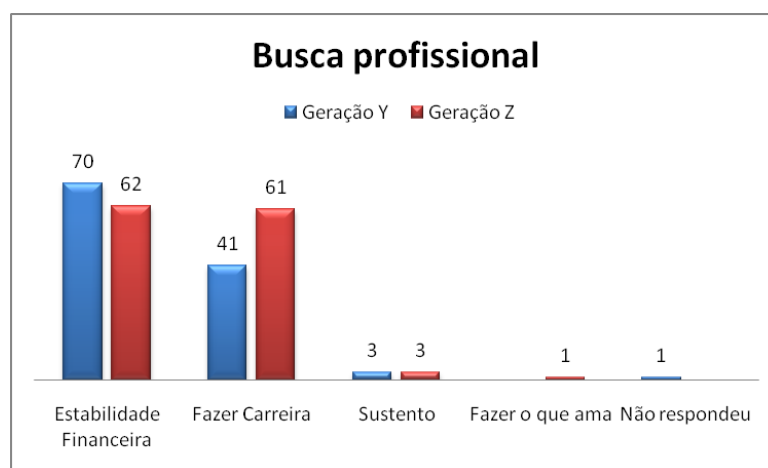
Conforme a pesquisa, 43% (geração Y) dos entrevistados moram com o cônjuge e 74,6% (geração Z) moram com ambos os pais, o que contradiz a pesquisa elaborada pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (2014), que indicou que os jovens da geração Z pertencem a um modelo diferente de família e os mesmos não moravam com ambos os pais, dado confirmado por 21% das pessoas desta mesma geração que moram somente com a mãe, com o pai ou com a mãe e o padrasto.

Foi constatado que 94% dos entrevistados da geração Z respondeu que pretende fazer curso superior o que confirma uma das hipóteses, que indica que o perfil desta geração quer finalizar a graduação e/ou a pós-graduação para tentar uma vaga no mercado de emprego. Já 19% dos entrevistados da geração Y respondeu que não pretende cursar faculdade, onde a hipótese mais provável é a de que estas pessoas já estejam comprometidas com casa, família e não encontre tempo ou motivação para ingressar no curso superior.

Não houve discrepância de respostas dos questionados das duas gerações sobre ajuda nos afazeres domésticos, o que já era esperado, pois no modelo social e econômico das famílias atualmente, todos os membros adulto trabalham fora e ajudam com os afazeres domésticos, as crianças ficam na escola e quase não existe mais a mãe “do lar” e as empregadas domésticas, as pessoas optam por dividirem as tarefas de casa e assim, além de passarem mais tempo juntos, podem ensinar aos jovens valores, como responsabilidade, disciplina, companheirismo e solidariedade.

Tem-se que 99% das pessoas da geração Y e 50% da geração Z já trabalharam, porém entre as pessoas da geração Z, existe uma população de 99 adolescentes com menos de 18 anos, que conforme as leis trabalhistas brasileira, só podem trabalhar legalmente, através do programa Jovem Aprendiz. Também de acordo com a pesquisa, 79% daqueles que pertencem à geração Z e 8% da geração Y não estão trabalhando, o que pode ser consequência tanto da situação econômica atual, quanto da opção dos jovens Z de se qualificarem dedicando-se aos estudos.

Gráfico 01: Busca profissional



Fonte: elaborado pelas autoras

Conforme Dicionário *Online*, estabilidade financeira significa: “solidez e segurança, qualidade daquilo que é estável [...]”, já a definição jurídica da mesma fonte: “Circunstância em que uma pessoa não corre o risco de ser demitida; situação do funcionário público que, admitido por concurso, só pode ser demitido por ação judicial”.

Segundo o resultado da pesquisa realizada por Albrecht e Krawulski, (2011, p/s) em Santa Catarina, a maioria das pessoas (58%) que pretendem prestar concurso público está na fase jovem adulta e iniciando na carreira profissional, situação esta, semelhante aos dados obtidos na pesquisa da autora, que identificou a busca profissional da maioria dos entrevistados é a estabilidade financeira que no Brasil é obtida, principalmente, por cargos públicos alcançados através de concursos.

Segundo os dados do gráfico 1 (Busca profissional), a resposta “Fazer carreira” como busca profissional, foi assinalada por 45% dos elementos e contradiz a pesquisa teórica que afirma serem os indivíduos pertencentes às gerações pesquisadas, dinâmicos, desapegados do emprego e faz carreira por seus conhecimentos, domínio da tecnologia e não necessariamente em uma única empresa.

Segundo Sennett (1998, p. 9) o significado de carreira aplicado ao trabalho é: “[...] um canal para as atividades econômicas de alguém durante a vida inteira”, diante desta definição, a hipótese é de que os jovens entrevistados possam não pensar em fazer carreira como ascensão em uma única empresa e sim adquirir conhecimentos para alternar empresas e cargos melhores, com remunerações mais elevadas.

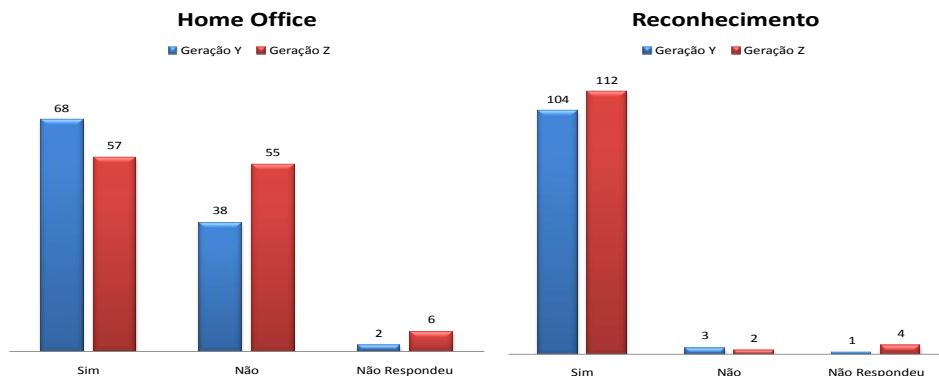
Na questão: “trocaria seu emprego por outro em função do horário flexível, porém com salário melhor?”, existe um fato interessante, pois, embora o questionário tenha sido aplicado em quantidade desigual para as gerações, a resposta tanto negativa (78 pessoas), quanto positiva (29 pessoas) foi em quantidade igual para as duas gerações, porém quanto a resposta em si, 73% dos jovens responderam que não trocariam o emprego em função de horário flexível, porém com salário menor, dado esse que condiz com a resposta anterior na qual a maioria das pessoas citaram que buscam estabilidade no emprego, mas que também contraria a pesquisa teórica onde Oliveira (2010) defende que os jovens destas gerações estão mais preocupados com suas carreiras individuais, que com a própria empresa.

Foi inquirido se os jovens gostariam de realizar seu trabalho em casa (Gráfico 2 – *Home Office*). Obteve-se resposta positiva da maioria dos indivíduos, porém é preciso citar que não houve diferença significativa de respostas negativas para a geração Z (48,3% sim e 46,6% não) evento este que contradiz a teoria que segundo Carvalho (2012), são pessoas individualistas, intolerantes e não sabem trabalhar em equipe, porém 46,6% responderam que não gostariam de exercer a função em casa. Do ponto de vista da autora, esses jovens têm necessidade de disciplina, precisam ter alguém que lhes diga o que fazer e como fazer, um líder direto que os vigie, definindo metas a serem cumpridas.

Com 63% dos indivíduos da geração Y respondendo positivamente a questão, nota-se que o índice condiz com a pesquisa teórica que conforme VELOSO; DUTRA; NAKATA, (2008) preferem empresas flexíveis e buscam liberdade e desafio.

Gráfico 02: Home Office e Reconhecimento



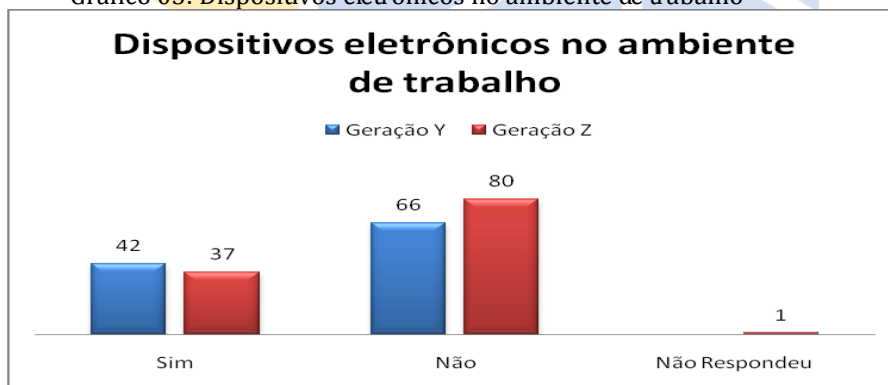


Fonte: elaborado pelas autoras.

Pode-se observar (Gráfico 2 - Reconhecimento) que 95% dos sujeitos Z e 96% dos sujeitos Y, gostam de ser reconhecidos por professores e/ou chefes. Se comparado ao Gráfico 2 - *Home Office*, deduz-se que esses sujeitos preferem trabalhar na empresa, pois assim tem maior facilidade de reconhecimento por parte de seus gestores diretos como mostrou o estudo teórico. Os sujeitos destas gerações gostam de ser elogiados, de ter reconhecimento por suas conquistas, prezam a flexibilidade no trabalho e qualidade de vida.

Foi indagado aos participantes da pesquisa, se considera positivo dialogar com familiares, professores ou chefes. Obteve-se 100% da geração Z com resposta sim, contradizendo mais uma vez a pesquisa teórica que apurou que estes jovens são individualistas, reclusos e as conversas com familiares são menos importante que seus amigos virtuais. Em contra partida, quando se fala de chefes, pode-se afirmar que a maioria absoluta de respostas positivas está de acordo com a pesquisa, pois estes indivíduos tem a necessidade de receber *feedback* para potencializar seus pontos fortes, porém ao mesmo tempo em que vêem o feedback como ponto positivo, estes tem dificuldade de aceitar “não” e lidar com críticas.

Gráfico 03: Dispositivos eletrônicos no ambiente de trabalho

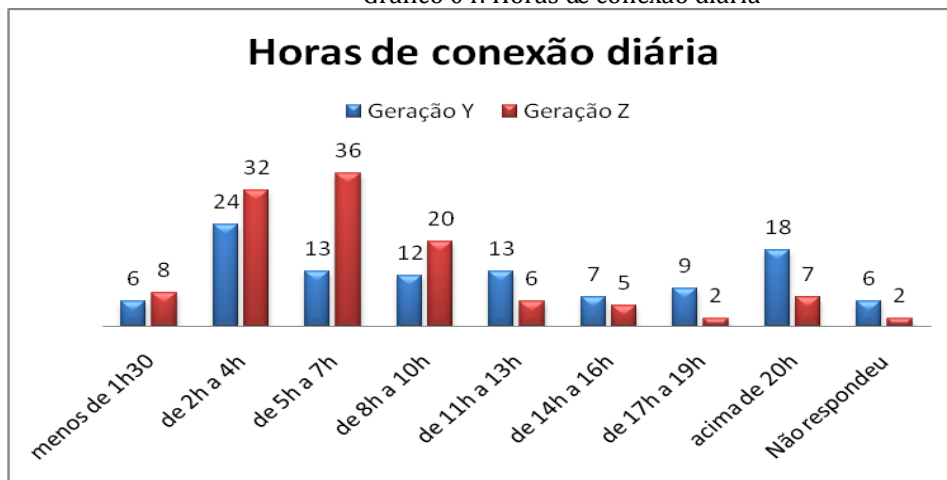


Fonte: elaborado pelas autoras

Na questão: “Usaria celular, *tablet*, etc. no horário de trabalho, mesmo sabendo de sua proibição no ambiente de trabalho?”, 61,1% da geração Y e 67,8% responderam que não, contradizendo a pesquisa teórica de que estas gerações não concebem o mundo sem internet, porém está de acordo com os outros questionamentos da pesquisa de campo e da atual conjuntura econômica do país.. Segundo a pesquisa, estas gerações tem como foco profissional a estabilidade no emprego, para tanto é necessário disciplina e cumprimento das normas da

organização, quem está empregado quer manter-se no emprego e tem ciência da precisão do cumprimento das regras .

Gráfico 04: Horas de conexão diária



Fonte: elaborado pelas autoras

Também conhecidos por nativos digitais, esses indivíduos estão sempre conectados e embora a maior parte dos Z assinalaram que passam entre 2h à 7h conectados (Gráfico 4 - Horas de conexão diária), pode-se presumir que estão em idade escolar, moram com os pais e tem que seguir regras impostas por eles, porém se for analisado as horas conectadas dos Y, nota-se que a 2ª opção mais assinalada foi acima de 20h conectados (17%), pois são indivíduos mais velhos, que cursam ou já cursaram o ensino superior, constituíram família e comandam os próprios horários.

A última questão foi aberta e indagava como gostariam que fosse o seu local de trabalho, estas foram analisadas e classificadas em quatro grupos: psicológico, satisfeito com o ambiente de trabalho, físico e estrutural e gestão.

Importante salientar que de 24 pessoas que trabalham atualmente da geração Z somente 3 responderam estar satisfeitos com o local de trabalho (12,5%) e das 99 pessoas da geração Y, 20 estão satisfeitos com o local de trabalho (20,2%), resultado este que contrasta com a pesquisa teórica, que de acordo com os autores pesquisados, estas gerações tem o perfil de ser felizes no emprego ou trocá-lo com facilidade por outro onde possam ser mais felizes, porém como hipótese plausível, novamente a aluna pesquisadora cita o atual momento do país que passa por crise econômica e desemprego crescente. Neste cenário seria pouco provável que as pessoas se aventurassem a sair de seus empregos, mesmo que estes não as deixem satisfeitas, para buscar outro que as façam felizes, se arriscando ao desemprego.

Obtiveram-se respostas que foram inseridas em dois grupos, como por exemplo, confortável e agradável, que conforme regra gramatical é um adjetivo de dois gêneros, que pode sugerir um sentimento ou qualidade do recinto e tranquilo que é um adjetivo utilizado para indicar estado de espírito e ambiente calmo, silencioso. De acordo com as definições, as palavras se ajustam tanto ao grupo psicológico, como físico e estrutural. Estes três adjetivos foram mencionados por 44% dos indivíduos Z, mostrando com isso a preocupação que existe quanto ao ambiente que irão frequentar como também o sentimento que desejam experimentar no local de trabalho. Já para os indivíduos Y as palavras mais utilizadas para definirem como gostariam que fosse o ambiente de trabalho, foram flexível, harmonioso e tranquilo que também foram empregadas para indicar estado de espírito e qualidade do ambiente.

Como foi exposto na pesquisa teórica os Z e os Y tem características semelhantes quanto a perfil, que fica evidenciado nas respostas desta questão aberta, pois embora trazidas de forma diferente as palavras mais citadas pelas duas gerações revela que embora sejam dinâmicos e inquietos, necessitam de ambientes tranquilos, agradáveis, harmoniosos, assim como também anseiam por se sentirem nestas condições psicológicas.

Ainda para classificação psicológica, competem-se as respostas como: dinâmico, favorável, divertido, feliz, sem pressão, descontraído, com pessoas positivas, aconchegante, criativo, com bom clima organizacional e profissional adequado.

Nas respostas a última questão, foi identificado que esses jovens esperam gestores flexíveis, que saibam solucionar conflitos, que sejam abertos a diálogos, que contribuam para o desenvolvimento do trabalho e do funcionário, que estimulem a organização, o respeito mútuo, a cooperação e empatia dos membros da equipe, que reconheçam o desenvolvimento individual e trabalho realizado e que consigam fazer com que as pessoas trabalhem em ambiente seguro, harmonioso, tranquilo, com ferramentas necessária para o desenvolvimento do trabalho proposto.

Quanto ao ambiente físico e estrutural, os questionados mencionaram que almejam ambientes calmos, climatizados, com boa infraestrutura, arejado, que as ferramentas para o desenvolvimento do trabalho sejam de fácil acesso e estejam disponíveis, que a empresa ofereça café e bebedouro de água perto dos postos de serviço. Os jovens mencionaram também que anseiam ambientes limpos, organizados, com plano de carreira e disponibilidade de *Wi Fi*.

Comparando as respostas das duas gerações, percebe-se que não houve divergências destas, entende-se que os jovens anseiam por empregos onde se sintam felizes, confortáveis, que possam expor suas idéias, com líderes flexíveis, abertos a diálogos e novas idéias, respostas estas que estão de acordo com a pesquisa teórica.

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir da apresentação e análise dos dados, observa-se que, com o decorrer do tempo, desde o início dos estudos das gerações, muitos fatos ocorreram marcando a transição do tempo e dos fatores de estudo das mesmas, porém pode-se dizer que o divisor de águas foi a chegada da internet dando início a era digital. Como já mencionado, a evolução constante fez com que os indivíduos se adaptassem mais rapidamente aos tempos modernos, as gerações que eram marcadas por fatos históricos mundiais, passaram a ser comparadas aos avanços tecnológicos. A partir da era digital, nasce as gerações Y e Z, chamados também de nativos digitais e que foram os indivíduos estudados pela aluna pesquisadora.

Uma questão importante diz respeito ao número de pessoas dispostas a colaborar com a pesquisa, pois conforme definem vários autores, estes são individualistas, introvertidos e avessos a escrita, porém a aluna pesquisadora se deparou com jovens totalmente abertos e dispostos a ajudar.

Houve falha na pesquisa ao não ser questionado quanto ao gênero e no decorrer do trabalho ficou explícito que esse dado seria importante para análise das respostas, porém como o questionário foi aplicado pela própria aluna, a mesma afirma ser a maior porcentagem do sexo feminino.

Em análise afirma-se que quanto à pergunta: “Com quem mora?”, as respostas obtidas contradizem a teoria de que os jovens da geração Z não moram com famílias de modelo tido como convencional (pais biológicos), porém neste quesito, 74,6% responderam que moram com os pais, mostrando que o modelo de família tradicional ainda é maioria.

Outras questões em que o resultado contraria a pesquisa teórica é: “Profissionalmente você busca?” e “Trocara seu emprego por outro em função do horário flexível, porém com salário menor?”. A grande maioria dos indivíduos optou por responder que profissionalmente busca estabilidade financeira, e não trocava de emprego em função de horário flexível com salário menor, fazendo “cair por terra” a afirmação de que profissionalmente busca ser feliz, não é apegado a remuneração e prezam por horários flexíveis.

Porém se for comparado estas respostas com a questão aberta: “Como gostaria que fosse seu ambiente de trabalho”, não houve citação quanto a salário ou remuneração, porém várias pessoas responderam que gostariam de ter horários flexíveis e trabalhar em ambientes felizes, alegres.

Também contradizem a pesquisa, as resposta das perguntas: “Você considera positivo dialogar com seus familiares, professores ou chefes?”, “Usaria celular, *tablet*, etc. no horário de trabalho, mesmo sabendo de sua proibição no ambiente de trabalho?” e “Quantas horas por dia você fica conectado”.

Atrelado às questões acima citadas, podemos hipotetizar que os jovens das gerações Y e Z têm boas expectativas quanto ao mercado de trabalho, eles são versáteis, digitalizados e estão procurando estar bem qualificado para poder ter chances de contratação.

Outra hipótese que pode explicar a sobrevivência deste é que esses indivíduos estão “antenados” com a situação econômica do país e estão procurando se adaptar ao mercado de trabalho.

Infelizmente, ao analisarmos a situação atual do país e a taxa de crescente de desemprego, nota-se que muitos dos jovens entrevistados, não estão trabalhando e estão perdendo a identidade de sua geração para se adequar as exigências do mercado.

Quanto à população estudada, observa-se exatamente o que ocorre em tantos outros locais de trabalho, isto é, a pessoa tem que estar de acordo com as normas da empresa e desde muito cedo, já se deparam com situações

contrarias a que almeja para sua vida e carreira, tendo que se manter em um emprego pela remuneração e não por satisfação.

A pesquisa de campo foi realizada com alunos que freqüentam o terceiro ano do Ensino Médio, Curso Superior e pessoas já formadas, identificando suas expectativas quanto ao mercado de trabalho e assim atingindo o objetivo geral a que se propôs a aluna pesquisadora.

Após a conclusão da pesquisa, a aluna pesquisadora notou que a hipótese confirmada é de que as expectativas dos jovens no tocante ao mercado de trabalho, com algumas ressalvas, são as melhores possíveis, pois eles são empreendedores, otimista, animados, dinâmicos e versáteis, sabendo usar essas qualidades a seu favor; unindo a isso e de acordo com a pesquisa, pode-se dizer que a hipótese C, em parte também foi confirmada na afirmação de que os jovens estão procurando se qualificar para ter boas chances de contratação.

A justificativa não é correta, pois embora os jovens pesquisados tenham visões diferentes das outras gerações que estão no mercado de trabalho, eles como todos os seres humanos são totalmente adaptáveis ao mercado de trabalho e as situações que vivenciam, prova disso é que profissionalmente buscam estabilidade financeira e fazer carreira na empresa, obedecendo as normas e regras impostas pelas mesmas.

Faz-se necessário acrescentar que o estudo foi realizado com pessoas de diferentes classes sociais e que não houve divergências de respostas neste sentido.

Os jovens de escolas públicas e particulares têm opiniões semelhantes, pretendem fazer curso superior, falam outro idioma, profissionalmente buscam as mesmas coisas, gostam de ser reconhecidos, de dialogo e desejam que o ambiente de trabalho seja tranquilo, agradável, confortável, com pessoas felizes, enfim, um lugar onde se sintam bem.

Portanto as características atribuídas às pessoas das gerações Y e Z que responderam a pesquisa, não divergem quanto às classes sociais, elas são definidas pelo meio e período em que vivem.

## 5 REFERÊNCIAS

- ALBRECHT, P. A. T. e KRAWULSKI, E. **Concurseiros e a busca por um emprego estável**: reflexões sobre os motivos de ingresso no serviço público. Caderno de Psicologia Social e do Trabalho. vol.14 no.2 São Paulo dez. 2011. Disponível em: [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S1516-37172011000200005&script=sci\\_arttext#Notaut2](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S1516-37172011000200005&script=sci_arttext#Notaut2). Acesso em: 20 maio 2016.
- ANDRADE, M. M. **Introdução a metodologia do trabalho científico**. 10ª ed. São Paulo. Atlas. 2010.
- CARVALHO, A. As gerações Baby Boomer, X, Y e Z. In: **Coisa e Tale Tal e Coisa** – um blog sobre web, design, tecnologia e outras coisas mais. (Abril 2012). Disponível em: <http://www.coisaetale.com.br/2012/04/AS-GERACOES-BABY-BOOMER-X-Y-E-Z/>. Acesso em: 30 out. 2015.
- CASTRO, A. **X ou Y**: Conheça as características de liderança das duas gerações. Entrevista concedida a Gladys Ferraz Magalhães. Disponível em: <http://www.infomoney.com.br/carreira/noticia/2480950/conheca-caracteristicas-liderancadas-duas-geracoes>. Acesso em: 26 out. 2015.
- CERETTA, S. B. e FROEMMING, L. M. **Geração Z**: Compreendendo os hábitos de consumo da geração emergente. Disponível em: <https://repositorio.unp.br/index.php/raunp/article/view/70>. Acesso em: 14 mar. 2016.
- CERVO, A. L. e BERVIAN, P. A. **Metodologia científica**. 3ª ed. São Paulo: Mc Graw – Hill. 1983.
- CONCEITO DE. **Conceito de geração**. Disponível em: <http://conceito.de/geracao>. Acesso em: 13 mar. 2016.
- CONGER, J. **Quem é a geração X?** Disponível em: [http://ngdweb.paginas.ufsc.br/files/2012/04/3\\_quem-%C3%A9-a-geracao-x.pdf](http://ngdweb.paginas.ufsc.br/files/2012/04/3_quem-%C3%A9-a-geracao-x.pdf). Acesso em: 20 mar. 2016.
- COSTA. **Construção e validação de uma escala de percepção de sucesso na carreira**. (2012, p 4). Disponível em: <http://revistas.pucsp.br/index.php/ReCaPe/article/view/15435/11533>. Acesso em: 19 mar. 2016.
- CRESPO, L. As quatro gerações que habitam nas empresas. In **Jornal de negócio**. Junho 2007. p. 40-41.
- DICIO – **Dicionário Online de língua portuguesa**. Disponível em: <http://www.dicio.com.br/estabilidade/>. Acesso em: 20 maio 2016.
- DUTRA, W. **Estudo das gerações no contexto histórico brasileiro**. 2015. Trabalho de conclusão de curso Gestão Empresarial da Faculdade de Tecnologia – Fatec Americana. Americana: 2015.
- FACHIN, O. **Fundamentos de Metodologia**. 5ª ed. São Paulo. Saraiva, 2005.



- FAGUNDES, M. M. **Competência Informacional e Geração Z**: um estudo de caso de duas escolas de Porto Alegre. 2011. 105 f. Trabalho de Conclusão de curso biblioteconomia, da Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre: 2011.
- FANTINI, C. A. e SOUZA, N. C. S., Análise dos fatores motivacionais das gerações baby boomers, X, Y e Z e as suas expectativas sobre carreira profissional. **Revista I Pecege**. Disponível em: <http://revista.ipecege.org.br/index.php/Revista/article/view/25/26>. Acesso em: 20 maio 2016.
- FARIA, A. C., CUNHA, I. e FELIPE, Y. X. **Manual prático para elaboração de monografias**. 6ª ed. Petrópolis/RJ: Vozes, 2012.
- FREITAS FILHO, J. e LEMOS, J. F. **Imperativos de conduta juvenil no século XXI**: a “Geração Digital” na mídia impressa brasileira. Disponível em: <http://revistacmc.espm.br/index.php/revistacmc/article/view/124>. Acesso em: 14 mar. 2016.
- KHOURY, K. **Liderança é uma questão de atitude**. 2ª ed. São Paulo: SENAC, 2009.
- LOIOLA, R. Geração Y. In: **Revista Galileo**. ed. 219, Outubro de 2009. Disponível em: <http://revistagalileo.globo.com/Revista/Galileo/0,EDG87165-7943-21900-GERACAO+Y.html>. Acesso em: 25 out. 2015.
- MENDES, T. Geração Y: Forjada pelas novas tecnologias. **RBA – Revista Brasileira de Administração**. São Paulo: CFA. n. 91, p. 52-54, nov./dez. 2012.
- OLIVEIRA, S. **O Nascimento de uma nova Versão de Líderes**. São Paulo: Integrare, 2010.
- OLIVEIRA, S. R., PICCININI, V. C. e BITENCOURT, B. M. **Juventudes, gerações e trabalho**: é possível falar em geração Y no Brasil? Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1984-92302012000300010&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1984-92302012000300010&script=sci_arttext). Acesso em: 13 mar. 2016.
- PATERRA, M. T. G. **A geração nem-nem** – Sob a ótica psicopedagógica. (Nov 2014). Disponível em: <http://www.psicopedagogia.com.br/new1artigo.asp?entrID=1766#.VvIJCexVikr>. Acesso em: 23 mar. 2016.
- PRODANOV, C. C. e FREITAS, E. C. **Metodologia do trabalho científico**: Métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. Novo Hamburgo/RS: Feevale, 2013.
- ROCHA, M. Depois do primeiro choque de realidade: como a crise mudou o perfil dos impacientes executivos da chamada Geração Y. **Revista Exame**, São Paulo, n. 12, p. 52-54, jul. 2009.
- SENNETT, R. **A corrosão do caráter** – Conseqüências pessoais do trabalho no novo capitalismo. Rio de Janeiro: Record, 1998.
- SHINYASHIKI, E. **A geração Z e o mercado de trabalho**. 2009. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/informe-se/informativo/a-geracao-z-e-o-mercado-detrabalho/25973>. Acesso em: 20 out. 2015.
- TELEDOMINGO. **Pesquisa traça perfil da geração Z e mostra prioridades de jovens no RS**. (Dez 2014). Disponível em: <http://g1.globo.com/rs/rio-grande-do-sul/noticia/2014/12/pesquisa-traca-perfil-da-geracao-z-e-mostra-prioridades-de-jovens-no-rs.html>. Acesso em: 22 mar. 2016.
- TERRIBILI FILHO, A. **Geração Y, geração X e Baby Boomers**: sinergia ou cisão em projetos? In: Metaanálise Inteligência de Mercado. (Nov 2010). Disponível em: [http://www.metaanalise.com.br/inteligenciademarketo/index.php?option=com\\_content&view=article&id=4241:geracao-y-geracao-x-e-baby-boomers-sinergia-ou-cisao-em-projeto](http://www.metaanalise.com.br/inteligenciademarketo/index.php?option=com_content&view=article&id=4241:geracao-y-geracao-x-e-baby-boomers-sinergia-ou-cisao-em-projeto). Acesso em: 01 nov. 2015.
- TV GLOBO. Bom dia Brasil. **Meninas são maioria da geração "nem-nem"**. (Março 2016). Disponível em: <http://g1.globo.com/bom-dia-brasil/noticia/2016/03/meninas-sao-maioria-da-geracao-nem-nem-aponta-pesquisa.html>. Acesso em: 23 mar. 2016.
- VALENTE, T. M. C. **Gestão e desenvolvimento de carreira**: um estudo exploratório focado em narrativas individuais. Disponível em: <http://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/21356/1/Carina%20Maria%20Torres%20Valente.pdf>. Acesso em: 20 mar. 2016.

VELOSO, E. F. R.; DUTRA, J. S.; NAKATA, L. E. Percepção sobre carreiras inteligentes: Diferenças entre as gerações Y, X e Baby Boomers. In: **XXXII Encontro da ANPAD RJ** – 06 a 10 de setembro de 2008.

