

## GERAÇÃO “Z” E CARREIRA: um estudo de caso com estudantes da Faculdade de Tecnologia de Franca

Isabela Sabino da Freitas Silva<sup>1</sup>  
Luciana da Rocha Marques Soares<sup>2</sup>  
Taciana Lucas de Afonseca Salles<sup>3</sup>

### Resumo

A compreensão sobre o ser humano está em constante evolução, reconhecendo-o como um ser biológico, social e cultural. Atualmente, as gerações apresentam diferentes nuances em suas carreiras, especialmente a Geração Z, que valoriza o empreendedorismo, flexibilidade e autonomia, apesar dos desafios ao ingressar no mercado de trabalho. O estudo proposto visa examinar os comportamentos e características principais da Geração Z, como: aptidão tecnológica e preferência por ambientes colaborativos, e os desafios que enfrentam. Este estudo irá apontar as principais características desses indivíduos, o que pode facilitar a compreensão das preferências dos nascidos entre 2000 e 2010, auxiliando-os a aprimorar suas habilidades, bem como a identificarem seus valores e propósitos profissionais para tomarem decisões que sejam assertivas ao longo da carreira. Além disso, o estudo oferecerá às organizações mais elementos sobre a Geração Z, permitindo, assim, que possam adequar sua estrutura e políticas de forma alinhada com as expectativas dessa população. Assim, foi realizada uma pesquisa qualitativa de caráter exploratório, utilizando levantamento bibliográfico e estudo de caso com alunos da Fatec Franca, por meio de um formulário com questões de múltipla escolha. Os resultados revelaram que, embora a Geração Z valorize o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, essa geração também busca uma remuneração competitiva e valoriza empresas que oferecem oportunidades de desenvolvimento profissional e apoio para o crescimento na carreira.

**Palavras-chave:** Comportamento Humano. Gerações. Motivação. Plano de Carreira. Satisfação.

### Abstract

*The understanding of the human being is constantly evolving, recognizing them as a biological, social, and cultural entity. Currently, different generations show different nuances in their careers, especially Generation Z, which values entrepreneurship, flexibility, and autonomy despite the challenges of entering the job market. This study aims to examine the behaviors and key characteristics of Generation Z, such as: technological aptitude and a preference for collaborative environments, as well as the challenges they face. This study will highlight the main characteristics of these individuals, which can facilitate understanding the preferences of those born between*

<sup>1</sup> Graduando em Gestão de Recursos Humanos pela Fatec Dr Thomaz Novelino – Franca/SP. Endereço eletrônico: isabelafsabino24@gmail.com

<sup>2</sup> Graduando em Gestão de Recursos Humanos pela Fatec Dr Thomaz Novelino – Franca/SP. Endereço eletrônico: lucianassoares53@gmail.com

<sup>3</sup> Docente em Gestão de Recursos Humanos pela Fatec Dr Thomaz Novelino – Franca/SP. Endereço eletrônico: taciana.salles@fatec.sp.gov.br.

*2000 and 2010, helping them to enhance their skills, as well as identify their values and professional purposes to take informed career decisions. Additionally, the study will provide organizations with more insights into Generation Z, allowing them to adjust their structure and policies in alignment with the expectations of this population. Therefore, a qualitative exploratory study was conducted, through a literature review and a case study with students from Fatec Franca, through a questionnaire with multiple-choice questions. The results revealed that although Generation Z has characteristics that prioritize work-life balance, this generation seeks for competitive salaries and value companies that offer them professional development opportunities and also support to pursue their career.*

**Keywords:** Human Behavior. Generations. Motivation, Career Planning. Satisfaction.

## 1 INTRODUÇÃO

A compreensão sobre o que tange o ser humano está em constante transformação. Atualmente o homem é considerado um ser biológico, social e cultural. Dentro desse escopo estudam-se suas motivações, vivências, expectativas, competências, responsabilidades, ética e em especial sua vida profissional. Entretanto, devido à sua origem social, é possível notar diferentes nuances nas carreiras das diversas gerações.

Em geral, a Geração Z se destaca das gerações anteriores por sua inclinação ao empreendedorismo, uma vez que valoriza profundamente a flexibilidade, a autonomia e a busca por satisfação tanto pessoal quanto profissional. Contudo, ao ingressar no mercado de trabalho, essa geração enfrenta desafios como a intensa concorrência e as constantes transformações do cenário econômico. Embora estudos sobre esse tema ainda sejam preliminares e inconclusivos, é essencial que sejam aprofundados, pois pode ser que em breve a Geração Z representará a maioria da força de trabalho ativa, moldando o futuro do mercado.

Neste contexto, o objetivo do estudo é examinar os comportamentos e características principais da Geração Z, bem como as condições e desafios no mercado de trabalho atual. A partir disso, será possível identificar algumas características dessa geração como a aptidão tecnológica, o interesse por trabalhos de impacto social e a preferência por ambientes de trabalho colaborativos.

Este estudo buscará apontar as principais características desses indivíduos, o que pode facilitar a compreensão das preferências dos nascidos entre 2000 e 2010,

auxiliando-os a aprimorar suas habilidades, a identificar seus valores e propósitos profissionais a tomar decisões assertivas ao longo de suas carreiras. Além disso, o estudo oferecerá às organizações mais informações sobre a Geração Z, permitindo, assim, que possam alinhar suas estruturas e políticas às expectativas dessa população.

Assim, será realizada uma pesquisa qualitativa de caráter exploratório, utilizando levantamento bibliográfico e estudo de caso com alunos da Fatec Franca, por meio de um formulário com questões de múltipla escolha.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO: CONCEITO GERACIONAL

Para compreender a Geração Z e as antecessoras a ela, é necessário entender o conceito da palavra “geração”, pois este termo, pode representar outros conceitos além do que será abordado neste artigo.

Para denominar uma geração pode-se considerar várias dimensões, como ano de nascimento, espaço e contexto cultural.

Com efeito, uma geração não é formada apenas por pessoas de mesma idade ou nascidas numa mesma época, e sim também por pessoas que foram modeladas numa época dada, por um mesmo tipo de influência educativa, política ou cultural, ou que vivenciaram e foram impressionadas pelos mesmo eventos, desenvolvem: sobre a base de uma experiências comum ou semelhante, os elementos de uma consciência de se ter vínculos em comum, o que pode ser chamado de "sentimento de geração" ou ainda de "consciência de geração" (Forquin, 2003, p. 3)

As gerações podem ser caracterizadas por um grupo de determinada faixa etária, que aparentam ter sido influenciados pelo mesmo contexto histórico da época de nascidos, seguidos por costumes, valores e comportamentos.

Cabe destacar que há certa divergência quanto ao período exato de início e término de cada geração, sendo possível encontrar datas de períodos diferentes para a classificação de uma mesma geração devido aos fatores contextuais. Por exemplo, segundo a classificação internacional a Geração X envolve os nascidos entre 1960 e 1970. Porém, na classificação brasileira essa geração vai de 1965 à 1980 (BeiEducação, 2022).

As gerações não têm uma data precisa. Diversos estudos, linhas de pensamento, ideologias e pesquisadores consideram datas diferentes para início e término das mesmas, não havendo, portanto, uma classificação incontestável e definitiva. O que existe, na verdade, é um sentido de

adequação referente a cada cultura ou contexto social. (Lima, 2012, p. 15 *apud* Corrêa Junior *et. al.*, 2016)

Dessa forma, cabe esclarecer que será adotada aqui a classificação brasileira das gerações, a fim de abordar cada grupo dentro do contexto nacional.

Os estudiosos observam as gerações desde o início do século XX. A primeira geração estudada e classificada foi a *Belle Époque* composta por pessoas nascidas entre 1920 e 1940, ou, de acordo com a classificação brasileira de gerações, nascidas no período após a Primeira Guerra Mundial (1918) e durante a Segunda Guerra (1939-1945). Caracterizavam-se por serem dedicados ao trabalho, dispostos ao sacrifício, por ter respeito às hierarquias, extrema disciplina e senso prático. Além disso, colocavam o dever à frente do prazer, sendo os responsáveis pela reconstrução do mundo após os períodos de batalhas e guerras da época, que geraram problemas econômicos e migratórios (Oliveira, 2012 *apud* Corrêa Júnior *et al.*, 2016).

A geração subsequente é a dos *Baby Boomers*, nascidos entre 1945 e 1965, resultantes da grande explosão de natalidade no pós-guerra. Para Ladeira *et al.* (2013, p. 10),

[...] a expectativa era que essas crianças cresceriam em um mundo melhor que o de seus pais, devido ao movimento de reconstrução da sociedade que a geração anterior realizava. Os jovens eram criados dentro de rígidos padrões disciplinares na família, nos estudos e no trabalho, as contestações não eram aceitas, e os que tentavam infringir essas regras eram castigados e recebiam punições.

As crianças que nasceram e viveram nesse período foram submetidas à disciplina rígida nos estudos e no trabalho, sendo recompensadas quando obedeciam as regras e valores estabelecidos (Oliveira, 2010).

A geração *Baby Boomers* foi marcada por contestar as organizações de poder, como o Estado, a família e a escola, pois queriam experimentar novas possibilidades de vida. De forma inusitada, mudaram sua forma de vestir, iniciou manifestações culturais etc. (Ladeira *et al.*, 2013).

Diante disso, os jovens da época trouxeram uma pauta marcante na revolução, como assuntos sobre: as diversidades, os papéis sociais da mulher, a pílula anticoncepcional, a regulamentação do divórcio entre outras mudanças. Vindos de famílias numerosas, eles tiveram menos filhos que seus pais, em busca de maior flexibilidade e grande compromisso com o trabalho.

Em seguida veio a Geração X (1965 e 1980), que encontrou um cenário de

mudanças na família, com pai e mãe trabalhando, as mães sentindo culpa por sua ausência no lar, e tendo dificuldades de colocar limites em seus filhos (Comazzetto *et al.*, 2016).

Presenciaram a quebra de padrões sociais e morais arcaicos como o casamento, que passou a não significar mais uma relação perpétua. Tiveram sua educação influenciada pela televisão e, quando adultos, passaram a trabalhar muito, visando suprir suas necessidades e confortos para obter status social. Esse consumismo motivou-os a querer estabilidade financeira, para serem independentes, o que impulsionou o empreendedorismo (Ladeira *et al.*, 2013).

Sobre esse perfil empreendedor das gerações, Marques (2019), descreve o fato de que a importância do emprego fixo e da carteira de trabalho era grande para os Baby Boomers e parte da Geração X, entretanto as crises da época os levaram a empreender (Uniara, 2019).

Os indivíduos da Geração X são dedicados e comprometidos com os objetivos da empresa e nas relações família-trabalho, valorizam o tempo de experiência como um indício de maior capacidade e competência e dão ênfase à segurança do emprego, podendo deixar de lado a qualidade de vida para garantir o sustento. As principais preocupações deles no ambiente pessoal incluem a criação dos filhos, a valorização das amizades e a participação na gestão de seus líderes (Ladeira *et al.*, 2013).

No Brasil, essa geração viveu a ditadura militar e sua queda, testemunhou o desenvolvimento industrial, o crescimento econômico, os avanços tecnológicos e um mercado de trabalho cada vez mais competitivo após a globalização em 1990, o que os estimulou a buscar a solidez do diploma formal como garantia de emprego (Ladeira *et al.*, 2013).

Em suma, a Geração X moldou o conceito de plano de carreira ao desafiar as convenções tradicionais, dando início a uma nova visão de carreira que valoriza a mobilidade, prioriza empreendedorismo, a inovação e o trabalho significativo. Seu legado continua a influenciar as gerações subsequentes e a moldar o futuro do mercado de trabalho.

A Geração Y, ou Millennials (1981–1999), cresceu com os recursos e o conforto obtidos por seus pais em tempos prósperos. Como resultado, essa geração adiou a busca pelo sustento próprio, embora seja composta por indivíduos autoconfiantes, que

valorizam o sucesso financeiro, a independência e o trabalho em equipe. Seus objetivos não incluem trabalho intenso, constituir família ou estabilidade na carreira; no entanto, são criativos e alinhados a causas sociais (BeiEducação, 2022).

Essa geração também foi marcada pela evolução da internet que trouxe junto as redes sociais como o *MSN Messenger* criado pela *Microsoft Corporation* em 1995.

Segundo Santos *et. al* (2011) a Geração Y é sensível à injustiças e têm acesso fácil à informação. Por outro lado, são insubordinados, impacientes, distraídos, superficiais, sendo difícil para eles respeitar os limites.

Suas expectativas e demandas no ambiente profissional são moldadas por valores como propósito, flexibilidade, desenvolvimento contínuo, tecnologia, diversidade e inclusão.

## 2.1 GERAÇÃO Z

Caracterizada pelos indivíduos nascidos entre 2000 e 2010, a Geração Z é proveniente de um mundo digital e superconectado, por isso, são chamados também de nativos digitais. Para essa geração, é impossível viver em um mundo sem internet, celular ou computador, já que sua comunicação com o mundo é através de redes sociais, jogos, lojas online e blogs. São indivíduos interessados nos mais variados tipos de assunto e compartilham praticamente tudo sobre sua vida, colocando-os em superexposição (Porfírio, s.d).

A vida e a comunicação virtual lhes parecem muito fácil, porém no que tange ao desenvolvimento psíquico, emocional e interpessoal, sofrem certa dificuldade em criar vínculos. O uso de videogames, as exposições excessivas às telas, além do acesso precoce à internet e às redes sociais, também têm influenciado a formação desses indivíduos, sendo a causa do déficit de desenvolvimento dessa geração. A tendência é que isso aumente para as próximas gerações, devido ao grande avanço tecnológico que torna esses aparatos extremamente interessantes para os jovens. Sobre isso, Fernandes (2022, n.p) aponta que:

A geração Z demonstra mudanças de comportamento marcantes por ter crescido durante períodos de depressão econômica, do medo da violência e com uma criação bastante diferente. De maneira geral, são conectados, mas solitários; confiantes, mas preocupados; mimados, mas estressados.

No âmbito organizacional, Gallina *et al.* (2021) constataram que é difícil

oferecer oportunidade para essa geração, pois para eles o salário ofertado é menor do que eles esperam, e não só isso, eles esperam ser reconhecidos como peças importantes no emprego. Os autores ainda destacam que essa geração tem dificuldade em lidar com a ansiedade, são imediatistas, instáveis, possuem baixa tolerância, dificuldade de concentração e resistência para lidar com o stress. Na visão dos gestores o maior desafio que encontram diante da Geração Z é conseguir atender às suas necessidades e ambições, pois é uma geração que quer crescimento e reconhecimento rápido e não sabe lidar com frustrações.

A partir destas características, cabe aos Gestores de Recursos Humanos buscarem entender quais são as motivações dessas pessoas, visando criar estratégias para retê-los e ajudá-los a desenvolver seus talentos através de um bom Plano de Carreira. Essas informações podem ser úteis na adoção de estratégias com o intuito de incentivá-los e motivá-los, fatores essenciais para que a organização mantenha seus talentos e consiga desenvolvê-los.

### 3 CARREIRAS

A origem etimológica da palavra “carreira” vem do inglês *carrer* e do francês *carrière*, sendo considerada no século XVI como uma estrada, um caminho. É derivado também do latim *carrus*, que significa “corrida veloz” (Oxford dictionary, 2023).

Carreira é o conjunto de cargos ou funções ocupadas por um indivíduo ao longo de sua vida profissional. Pode-se dizer também que é a sequência de experiências de trabalho ao longo da vida de uma pessoa, que são percebidas como relacionadas entre si, tanto subjetiva quanto objetivamente (Arthur e Rousseau, 1996 *apud* Dutra *et al.*, 2009).

Segundo Dutra (2024), a carreira não é uma trajetória linear, mas sim composta por diferentes etapas e transições baseadas nas pressões vivenciadas no ambiente em que o indivíduo atua.

Portanto, diante da evolução da sociedade e do avanço da tecnologia, os perfis geracionais também alteraram o comportamento organizacional no que diz respeito à carreira, passando de uma perspectiva de carreira única, que durava até a

aposentadoria, para uma carreira “múltipla”, cheias de desafios e realizações pessoais. Neste contexto, uma gestão de recursos humanos eficaz precisa considerar não apenas habilidades dos indivíduos em suas carreiras, mas também entender como eles se sentem diante de determinadas situações nas organizações, para conhecer seus interesses e expectativas.

Para entender melhor como as carreiras são organizadas no âmbito organizacional, alguns autores caracterizam diferentes tipos de carreira, dentre as quais destacam-se a Carreira Tradicional, a Proteana, a Sem Fronteiras e a Inteligente, que serão mais bem explicadas a seguir.

Segundo Silva (2017), a Carreira Tradicional foi predominante até a década de 80, em que o indivíduo trabalhava até sua aposentadoria em uma única carreira, tendo todo o seu desenvolvimento profissional determinado pelos interesses da empresa. A carreira era vista como uma progressão linear e vertical na hierarquia da organização, na qual conforme o indivíduo aumentava seu grau de escolaridade, conquistava status por meio de um cargo mais elevado e ganhos financeiros.

Dessa forma, as questões que dirigiam os estudos sobre carreira passam a ter mais foco em significado do que em dinheiro; em propósito do que em poder; em identidade do que em ego; em aprendizado do que em talento (Hall, 1996 *apud* Dutra *et al.*, 2009).

Assim, surgiu o conceito de Carreira Proteana, que consiste em um processo no qual a própria pessoa gerencia sua trajetória ao invés de delegá-la à organização, ou seja, é autodirigida; e baseada em valores, pois o indivíduo cria suas oportunidades estabelecendo prioridades e objetivos a partir de critérios e valores próprios. Para tanto, é necessário que o indivíduo adquira certas qualidades pessoais para ser bem-sucedido, como autoconhecimento, autonomia, capacidade de adaptação, resiliência, proatividade, liberdade e a condução de sua própria carreira (Hall, 1976 *apud* Alvarenga *et al.* 2019).

O conceito de Carreiras Sem Fronteiras emergiu na década de 1990, proposto inicialmente por Michael B. Arthur e Robert J. DeFillippi. Este modelo de carreira desafia os modelos tradicionais de progressão profissional dentro de uma única organização, enfatizando a mobilidade e a flexibilidade do indivíduo no mercado de trabalho. As principais qualidades desse trabalhador são flexibilidade, agilidade, adaptabilidade e a capacidade de construir redes de relacionamento no mercado. Além disso, a aprendizagem contínua é fundamental para se manter competitivo, dado

o ritmo acelerado das mudanças no mercado. As decisões de carreira passam a ser guiadas pela busca de um equilíbrio entre necessidades pessoais, profissionais e emocionais, em vez de uma progressão linear em uma única empresa (Veloso, 2019 s/ p.)

“A carreira sem fronteiras é definida como uma sequência de oportunidades de trabalho que vão além das fronteiras de um único emprego” (Ribeiro; Nunes e Lopes, 2017, p. 97), ou seja, pode envolver ser um analista financeiro em um dado momento da carreira e em outro ser um consultor autônomo ou um escritor, desde que isso esteja desenvolvendo habilidades e competências que a pessoa deseje.

Complementar a noção de carreiras sem Fronteiras foi desenvolvido por Arthur, Claman e DeFilipe (1995) o conceito de Carreira Inteligente que está pautada em um mundo globalizado, em que a movimentação entre as organizações é uma realidade constante, sendo importante desenvolver habilidades e competências que possam ser aplicadas em diferentes empresas. De acordo com Khapova, Arthur e Wilderom (2007 *apud* Veloso *et. al.* 2016, p. 92):

No mundo sem fronteiras, onde é necessário o movimento entre organizações, é preciso desenvolver competências transferíveis entre companhias. A partir do conceito de Quinn (1992) de *empreendimento inteligente* – no qual o conhecimento dirige a organização, que precisa desenvolver competências ligadas à cultura, *know-how* e *networks* – surgiu a primeira proposta de *carreiras inteligentes*.

Segundo Dutra *et al.* (2009), para ter uma carreira inteligente, é preciso desenvolver três competências principais:

- *Knowing-why*: sabendo o porquê, a motivação, o significado a identificação com o trabalho, ou seja, o propósito de dedicar parte do dia a essa atividade;
- *Knowing-how*: sabendo o como, conhecer as habilidades relevantes para o trabalho e a carreira;
- *Knowing-whom*: sabendo com quem estabelecer e desenvolver os relacionamentos necessários para o trabalho.

Uma Carreira Inteligente envolve planejamento estratégico, adaptação contínua e o desenvolvimento de habilidades relevantes ao mercado em constante evolução. É crucial investir em educação (*hard skills* e *soft skills*), *networking* (rede de relações profissionais), bem como aproveitar oportunidades de crescimento que alinhem paixões pessoais com demandas profissionais. Porém, as organizações

devem disponibilizar recursos para que a carreira se desenvolva (Dutra *et al.*, 2009).

### 3.1 Carreira sem fronteiras e carreira inteligente: uma proposta para Geração Z

A Geração Z está ingressando no mercado de trabalho com novas expectativas e prioridades. As principais características desta geração, são a autonomia, o aprendizado contínuo, o propósito e o impacto social que suas ações geram perante a sociedade, pois acreditam que podem realizar projetos para contribuir com o meio ambiente para que ajudem as populações com seus ideais de cuidado e autogestão (Gallina *et. al.*, 2021).

Na busca por funções menos técnicas, mais criativas e com propósito, esse público se encaixa perfeitamente no conceito da Carreira Sem Fronteiras. Além disso, suas habilidades digitais podem ser um dos fatores que contribuam para isso, pois dominam as ferramentas digitais e plataformas online, meios que são essenciais para sua comunicação, pesquisa, colaboração e aprendizagem (Almeida, 2022). Possuem grande habilidade de pensamento crítico, são capazes de analisar informações, resolver problemas de forma muito criativa e agem para tomar decisões estratégicas para se estabelecerem e se destacarem no mercado de trabalho, não necessariamente por meio de cargos de chefia. Isso é comprovado por estudos mencionados por Almeida (2022) em que revela que o maior desejo da Geração Z é transformar a cultura da empresa, sendo referência em certos assuntos e fazendo projetos significativos.

O empreendedorismo também é uma característica muito forte desta geração, pois a Geração Z, possui iniciativa, proatividade e capacidade cognitiva para tomar decisões para que suas carreiras sejam autônomas e se sintam satisfeitos pessoalmente e profissionalmente, características da carreira inteligente.

Para que isso aconteça, as organizações devem investir no desenvolvimento propiciando participação em *workshops*, treinamentos, cursos que contribuam para o crescimento profissional. Enfim, tanto a Carreira Sem Fronteiras como a Carreira Inteligente são um processo contínuo de aprendizado, adaptação e crescimento, é preciso investir no desenvolvimento, construir rede de contato, e construir a carreira de forma ativa e flexível, prezando pela valorização financeira, assim como também

os indivíduos de outras gerações, da mesma maneira, traçando um objetivo para que o indivíduo seja feliz, tanto pessoalmente, quanto profissionalmente.

#### 4 PESQUISA DE CAMPO

O objetivo deste estudo foi compreender as características de pessoas que atualmente estão no mercado de trabalho, e nascidos entre 2000 a 2010, que, de acordo com o referencial teórico apresentado, fazem parte da Geração Z, identificando assim os aspectos comportamentais, sociais e psicológicos que este grupo apresenta diante de questões sobre o trabalho e a carreira.

Assim, foi realizada uma pesquisa qualitativa de caráter exploratório através de pesquisas bibliográficas em material científico sobre o assunto, bem como pesquisa de campo, utilizando como técnica de coleta de dados um questionário estruturado, elaborado por meio da ferramenta do *Google Forms* com questões de múltipla escolha, o qual foi aplicado aos alunos do curso de Gestão de Recursos Humanos da Faculdade de Tecnologia de Franca (Fatec-Franca). O questionário foi preenchido por 81 alunos, no período entre 21 a 27 de agosto de 2024.

O instrumento foi desenvolvido baseando-se nas principais características relacionadas ao comportamento de pessoas da Geração Z, sendo composto por 15 questões, dentre as quais 3 foram sobre aspectos demográficos; 3 sobre características comportamentais; 4 sobre características comportamentais no trabalho; e 5 sobre perspectivas em relação à carreira.

Embora o questionário tenha sido direcionado à Geração Z, optou-se por filtrar esse perfil logo na primeira questão, perguntando sobre o ano de nascimento dos respondentes. Observou-se que provavelmente nem todos sabem à qual geração pertencem pois, 14,8% dos respondentes eram da Geração X, 48,1% da Geração Y, e 37% da Geração Z. Nesse sentido, o questionário era automaticamente encerrado para aqueles cuja data de nascimento não pertencia à Geração Z, seguindo adiante apenas para a Geração Z, que foram os 37% que representam um total de 30 pessoas da amostra.

Assim, na questão seguinte sobre o gênero dos respondentes, observou-se que 56,7% são mulheres e 43,3% homens, sendo uma amostra majoritariamente

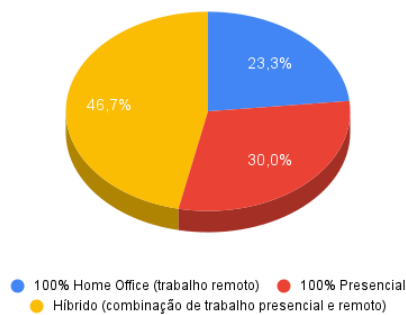
feminina.

No que se refere à ocupação profissional atual, 46,7% dos participantes são trabalhadores formais, 20% estão desempregados, 16,7% são estagiários, 10% são trabalhadores informais e 6,7% são empresários.

Na sequência são apresentadas características comportamentais, sendo que a Figura 1, a seguir, ilustra as respostas dos participantes sobre qual modalidade de trabalho eles preferem.

**Figura 1:** Modalidade de trabalho preferida

Qual modalidade de trabalho você prefere?



**Fonte:** dados da pesquisa (2024)

É possível notar que 46,7% afirmaram preferir a modalidade de trabalho híbrido (combinação de trabalho presencial e remoto). Por outro lado, 30% disseram preferir o 100% presencial e 23,3% disseram preferir o 100% *home office* (trabalho remoto). Tais dados mostram que para esta amostra novas modalidades que envolvam trabalho à distância são preferidas, talvez porque busquem certa flexibilidade de horário e tarefas.

Sobre o tempo de uso de *smartphones*, computadores, *tablets*, *videogames*, entre outros no dia a dia, o Quadro 1 traz as respostas.

**Quadro 1:** Tempo de uso de equipamentos tecnológicos

ITENS	Menos de 1h por dia	De 1h a 2h por dia	De 3h a 4h por dia	Mais de 4h por dia
Leitura	60%	30%	0%	10%
Jogos	66,67%	20%	13,33%	0%
Redes Sociais	10%	30%	33,33%	26,67%
Chamadas telefônicas	86,67%	10%	0%	3,33%

<b>Estudos</b>	30%	30%	33,33%	6,67%
<b>Trabalho</b>	20%	3,33%	16,67%	60%

Fonte: dados da pesquisa (2024)

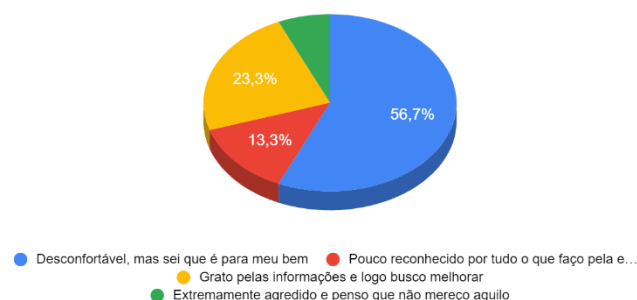
Nota-se que, o maior tempo de uso de *smartphones*, computadores, *tablets*, *videogames* dentre outros aparelhos, está destinado ao trabalho, pois 60% das pessoas disseram que usam por mais de 4 horas ao dia, e para as redes sociais, já que 60% disseram ficar mais de 3 horas por dia (33,33% de 3 a 4 horas e 26,67% mais de 4 horas). Os estudos aparecem em terceiro lugar como sendo a atividade em que elas mais usam os eletrônicos, sendo que 33,33% fica de 3 a 4 horas e 30% fica de 1 a 2 horas por dia.

Na sequência, apresentou-se a seguinte informação “prefiro me conectar com as pessoas por meio do "mundo" virtual do que presencialmente. Ficou evidente que os participantes preferem se conectar com as pessoas presencialmente, pois apenas 10% concordou e 13,3% concordou totalmente com a afirmação. Discordaram da afirmação 56,7% e 20% discordaram totalmente, somando 76,7% que preferem o contato cara a cara.

Na Figura 2, a seguir, tem-se as respostas sobre como eles se sentem quando são criticados pela chefia.

**Figura 2:** Sensação diante de críticas no trabalho

No trabalho, quando recebo uma crítica do meu chefe, eu me sinto:



Fonte: dados da pesquisa (2024)

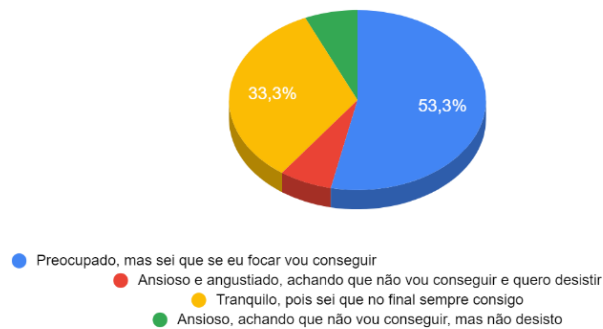
Os dados mostram que 56,7% disseram se sentir desconfortável, mas sabe que é para seu bem; 23,3% se sentem gratos pelas informações e logo busca melhorar; 13,3% se sentem pouco reconhecidos por tudo o que faz pela empresa; e

apenas 6,7% se sentem extremamente agredidos pensando que não merecem aquilo. Isso demonstra que essa amostra não é totalmente sensível às críticas no trabalho.

Em seguida, questionou-se sobre como se sentem quando têm que atingir metas e prazos no trabalho, cujos dados estão na Figura 3, a seguir.

**Figura 3:** Sensação diante de metas e prazos

No trabalho, quando tenho que atingir metas e prazos, eu me sinto:



**Fonte:** dados da pesquisa (2024)

Observa-se que 53,3% da amostra se sente preocupado, mas sabe que se focar, irá conseguir; 33,3% dizem se sentir tranquilos, pois sabem que no final sempre consegue. Por outro lado, 13,4% disseram ter ansiedade quanto ao cumprimento de metas, sendo 6,7% diz ficar ansioso por acha que não vai conseguir, porém não desiste, e os outros 6,7% dizem ficar ansiosos e angustiados acreditando que não vão conseguir e querem desistir. Isso pode indicar que esses indivíduos se preocupam com a responsabilidade e focam para conseguir atingir seu objetivo no trabalho, mostrando uma atitude positiva de enfrentamento a situações de cobrança e pressão.

Buscou-se investigar quais formas de reconhecimento são importantes para Geração Z, cujas respostas estão a seguir, no Quadro 2.

**Quadro 2:** Importância das formas de reconhecimento

ITENS	Sem importância	Pouco importante	Importante	Muito importante	Extremamente importante
Remuneração acima da média	0%	6,70%	30%	23,3%	40%
Flexibilidade e autonomia	0%	3,33%	26,67%	16,67%	53,33%
Bom plano de carreira	0%	3,33%	20%	6,67%	70%

Receber <i>feedback</i> constante	0%	16,67%	23,33%	20%	40%
Pacote de benefícios: plano de saúde, <i>gympass</i> , entre outros	0%	0%	26,67%	23,33%	50%
Investimento em cursos e desenvolvimento	0%	13,33%	16,67%	26,67%	43,33%
Bom relacionamento com o líder	0%	3,33%	20%	10%	66,67%
Reconhecimento Social	6,67%	10%	33,33%	23,33%	26,67%
Promoção após os primeiros 6 meses	6,67%	20%	30%	26,67%	16,67%
Receber elogios constantes	16,67%	13,33%	33,33%	20%	16,67%
Prêmios diversos	10%	23,33%	36,67%	16,67%	13,33%
Aumento de responsabilidades	3,33%	16,67%	30%	40%	10%

Fonte: dados da pesquisa (2024)

Nota-se que os itens considerados de extrema importância são: remuneração acima da média (40%), flexibilidade e autonomia (53,33%), um bom plano de carreira (70%), receber *feedback* constante (40%), pacote de benefícios atrativos (50%) Investimento em cursos e desenvolvimento (43%) e bom relacionamento com o líder (66,67%). Cabe destacar que o aumento de responsabilidades foi considerado por 40% da amostra como sendo muito importante e por 30% como importante, sendo, portanto um aspecto por meio do qual a Geração Z se sente valorizada. Ações como reconhecimento social, promoção após 6 meses, elogios constantes e prêmios diversos foram considerados por cerca de 30% das pessoas como algo importante, mas uma parcela expressiva considera essas práticas com pouco ou nenhuma importância.

Em seguida, foi feita a seguinte afirmação “acredito que os gestores de RH devem compreender minhas motivações e desenvolver um plano de carreira adequado para me ajudar a superar lacunas e aproveitar meus talentos”, e ficou evidente que os participantes têm elevada concordância em acreditarem que os gestores de RH devem compreender suas motivações e desenvolver um plano de carreira adequado para ajudá-los a superar lacunas e aproveitar seus talentos, já que

90% da amostra concordou com a afirmação.

Depois questionou-se sobre os principais desafios que os jovens enfrentam em suas carreiras e revelou-se que a maior preocupação entre os participantes é encontrar um trabalho que remunere bem, recebendo 20 votos, demonstrando que este aspecto é prioritário na escolha de uma carreira. Em segundo lugar vem a dificuldade em definir objetivos específicos na carreira, com 16 dos votos e em terceiro lugar vem a dificuldade de encontrar uma área profissional de interesse, com 14 votos. Conseguir um emprego em que eles possam se desenvolver também foi apontado por 13 participantes como sendo um grande desafio, bem como conciliar vida pessoal e profissional. Entretanto, manter seus conhecimentos atualizados parece ser algo que não preocupa os participantes, obtendo apenas 8 votos. Tais dados indicam que para os respondentes os desafios estão em obter segurança financeira e alinhamento de carreira com interesses pessoais, além de equilíbrio e propósito.

Na Figura 4, a seguir, apresenta-se as habilidades que os entrevistados consideram mais importantes para o sucesso nas suas carreiras.

**Figura 4:** Habilidades importantes para o sucesso na sua carreira

Quais habilidades você considera mais importantes para o sucesso na sua carreira?



**Fonte:** dados da pesquisa (2024)

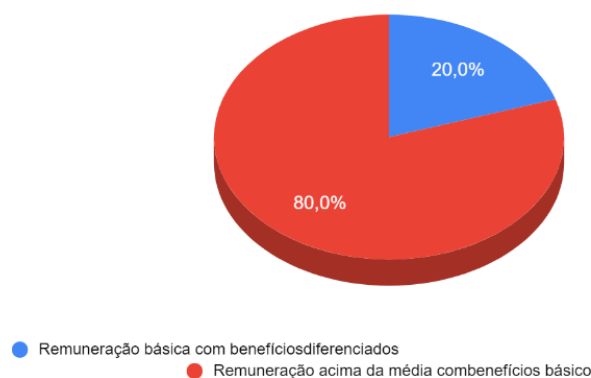
Nota-se que a habilidade interpessoal foi escolhida por 33,3% dos respondentes, que inclui, comunicação eficaz, trabalho em equipe e *networking*. Em segundo lugar vem a inteligência emocional, apontada por 23,3% dos respondentes, seguida pelo pensamento crítico e resolução de problemas com 16,7% e pela criatividade e inovação, com 13,3%. Isso pode indicar que a Geração Z entende que

a capacidade de se relacionar, analisar situações, encontrar soluções viáveis e inovadoras, no mercado de trabalho atual, são essenciais. As habilidades técnicas (*hard skills*), mencionadas por apenas 3,3% dos respondentes, indicam que são vistas como menos determinantes para o sucesso na carreira. Isso indica que empresas que buscam preparar e reter talentos dessa geração, devem focar no desenvolvimento das *soft skills* e se preocuparem na criação de ambientes laborais que promovam inovação, colaboração e possibilidade de resolução de problemas.

Em seguida, a Figura 5, mostra a preferência dos respondentes sobre remuneração e benefícios.

**Figura 5:** Preferência entre remuneração e benefícios

Dentre as opções abaixo, qual voce prefere?



**Fonte:** dados da pesquisa (2024)

Percebe-se que 80% escolheram ter remuneração acima da média mesmo que os benefícios oferecidos sejam básicos. E apenas 20% dos participantes escolheram uma remuneração básica com benefícios diferenciados. O que leva a inferir que a Geração Z pesquisada, prefere uma remuneração mais elevada, talvez por trazer maior liberdade e flexibilidade de usar o dinheiro para suprir os seus desejos.

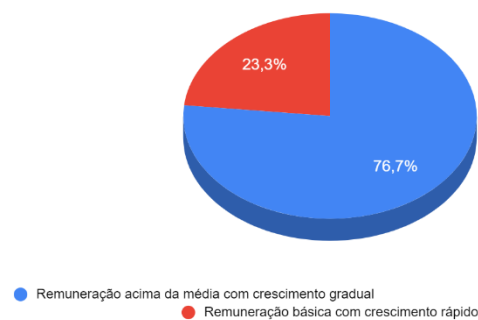
Quando perguntados sobre remuneração e horário de trabalho, a maioria dos respondentes (80%), mais uma vez optaram pela remuneração acima a média com horário de trabalho fixo, mostrando uma clara preferência por estabilidade financeira em detrimento da flexibilidade de horários. Apenas 20% optaram por uma remuneração básica com horário de trabalho flexível. Para as empresas, uma estratégia seria ofertar salários competitivos e menor flexibilidade de horário, havendo

possibilidade de retenção de talentos, porém para aqueles que optem por flexibilidade, é possível oferecer modelos híbridos de trabalho.

Na Figura 6 é possível perceber a preferência dos participantes quando a escolha é entre a remuneração e a forma de crescimento.

**Figura 6:** Preferência entre remuneração e crescimento

Dentre as opções abaixo, qual você prefere?



**Fonte:** dados da pesquisa (2024)

Fica claro que, 76,7% dos respondentes preferiu uma remuneração acima da média com crescimento gradual em comparação com 23,3% que optam por uma remuneração básica com crescimento rápido. Nesse caso, uma estratégia seria ofertar salários mais atrativos, pois, torna-se um fator decisivo para reter e atrair talentos desta geração e mesmo que haja uma progressão mais lenta, pode ser considerado para traçar planos de carreira e desenvolvimento de talentos.

### Considerações Finais

Foram abordados diversos tópicos relacionados aos conceitos e perfis geracionais, focando na Geração Z, objeto deste estudo, e demonstrando os tipos de carreira existentes no mercado de trabalho buscando quais se adequariam à Geração Z.

Assim, o objetivo do estudo foi atingido, pois através das pesquisas bibliográficas foi possível conhecer os conceitos geracionais e principalmente o comportamento da Geração Z na vida cotidiana e no trabalho, identificando suas motivações e preferências, identificando os aspectos físicos, sociais e psicológicos

que podem impactar na escolha do tipo de carreira ideal para essas pessoas. Além disso, o estudo de caso permitiu conhecer as características no trabalho desses indivíduos, buscando captar uma percepção geral sobre suas motivações, habilidades e preferências no que diz respeito a carreira profissional.

Foi possível identificar as preferências de modalidade de trabalho, de conexão com outras pessoas, o foco do uso dos eletrônicos, as percepções quanto às críticas recebidas, a sensação diante de metas e prazos, as expectativas sobre o papel do RH no direcionamento da carreira, os desafios que encontram na carreira, as habilidades importantes para o sucesso, o que permite identificar qual o tipo de carreira é o mais adequado para esta geração.

A partir da análise de dados entendemos que para a amostra pesquisada é importante desenvolver habilidades interpessoais e inteligência emocional, ter ambiente de trabalho que promova o crescimento contínuo e conciliar vida pessoal com profissional. Além disso, o aspecto mais relevante do trabalho parece ser a remuneração e um horário flexível somado à possibilidade de trabalho remoto ou híbrido. Chama a atenção o fato de a maioria ter mencionado que espera que o RH tenha um papel compreensivo, humano e diretivo ao mesmo tempo, em que a empresa desenvolva um plano de carreira.

Isso vai contra ao que a teoria traz sobre o perfil da Geração Z em querer ser mais autônoma no planejamento de sua carreira e tendo a tendência a ficar pouco tempo nas empresas na busca por oportunidades de desenvolvimento em outros cenários. Talvez tal contradição se deve ao fato de que ao mesmo tempo em que querem liberdade de decisão sobre sua vida profissional, eles esperam que a empresa tenha algo para oferecer o que se enquadraria dentro de uma carreira proteana, onde a empresa busca oferecer formas diversas de desenvolvimento visando reter esses indivíduos.

Portanto, este estudo não apenas aprofunda o entendimento sobre a Geração Z, mas também oferece diretrizes práticas para que as organizações possam adaptar suas políticas e práticas, assegurando que estejam prontas para integrar essa nova força de trabalho de maneira eficaz e sustentável. O desenvolvimento de estratégias que considerem as especificidades dessa geração pode, em última instância, contribuir para o sucesso organizacional e a realização profissional desses jovens

profissionais.

Os dados obtidos permitiram atingir o objetivo de identificar as prioridades da Geração Z no contexto profissional, destacando sua busca por estabilidade financeira e um bom plano de carreira.

Somado a isso, a informação de que a maioria dos participantes tem interesse em fazer jus as suas responsabilidades atribuídas no trabalho, o que é essencial e confirma a necessidade de um direcionamento para esses profissionais em busca de uma carreira adequada e compatível com suas características.

Cabe destacar que os respondentes valorizam o bom relacionamento com o líder como uma forma importante de reconhecimento, o que reforça a importância de um ambiente de trabalho colaborativo e com suporte.

Projetos futuros com base neste estudo, recomenda-se para que as empresas foquem no desenvolvimento de programas de mentoria e treinamento, bem como, a criação de um ambiente que promova a inovação e o equilíbrio entre vida pessoal e profissional, foram considerações importantes avaliadas pelos respondentes. As empresas devem considerar a oferta de salários competitivos e criar oportunidades para desenvolvimento de carreira, mesmo que o crescimento seja mais lento. Além disso, é importante investir no desenvolvimento das soft skills e criar um ambiente de trabalho que promova a inovação e a qualidade de vida emocional, aspectos que são altamente valorizados pela Geração Z.

Cabe destacar que o presente estudo teve como limitações a quantidade de respondentes que se restringiu a alguns alunos da Fatec Franca, não podendo ser uma amostra quantitativamente representativa desse universo. Outro ponto foi que nem todos os aspectos que influenciam na percepção de características pessoais e profissionais, além de percepções sobre carreira profissional, foram pesquisados limitando uma análise mais apurada sobre o assunto.

Para estudos futuros recomenda-se que a amostra seja mais expressiva de modo a trazer maior clareza sobre a percepção da Geração Z no mundo do trabalho e suas perspectivas de carreira. Além disso, outros aspectos podem ser incluídos nessa investigação, é importante conhecer a si mesmo e fazer uma pesquisa sobre as áreas que os interessam, o engajamento desses profissionais em seus empregos, teste vocacionais também são soluções para identificar o perfil e as carreiras que mais

se adequam aos profissionais da Geração Z.

O levantamento da pesquisa não tem pretensão de esgotar o assunto, tendo vista sua amplitude e complexidade, mas colaborar como um norte de informações para que as organizações participem de forma ativa e direcionem seus recursos para maior aproveitamento das motivações e desejos dos indivíduos da Geração Z.

### Referências

ALMEIDA, Fernanda de. A geração que não quer o topo? O que jovens de hoje buscam na carreira. **Forbes Brasil**, 22 nov. 2022. Disponível em: <https://forbes.com.br/carreira/2022/11/a-geracao-que-nao-quer-o-topo-o-que-jovens-de-hoje-buscam-na-carreira/> Acesso em: 02 Set. 2024.

ALVARENGA, Marcelo A; FREITAS, Alessandra D. G de; BIZARRIAS, Flávio F; COSTA, Priscila R. Carreira sem fronteiras e carreira proteana: o papel das atitudes na carreira de estudantes universitários. **Gestao & Conexões - Manegment and Connections Journal**, 2019. Disponível em: <<https://periodicos.ufes.br/ppgadm/article/view/23031>>. Acesso em: 02 set. 2024.

Arthur, M. B., Claman, P. H., & Defillippi, R. (1995). Intelligent enterprise, intelligent careers. *Academy of management executive*, 9(4), 7-22.

BEIEDUCAÇÃO, **Gerações X, Y, Z e Alfa: como cada um se comporta e aprende**. 2022. BeiEducação. Disponível em: <[CAREER. \*\*Oxford English Dictionary\*\*. Oed.com, 2023. Disponível em: <\[https://www.oed.com/dictionary/career\\\_n?tab=factsheet&tl=true#9948860\]\(https://www.oed.com/dictionary/career\_n?tab=factsheet&tl=true#9948860\)> Acesso em: 03 set. 2024.](https://beieducacao.com.br/geracoes-x-y-z-e-alfa-como-cada-uma-se-comporta-e-aprende/#:~:text=Baby%20Boomers%3A%20nascidos%20entre%201946,nascidos%20entre%201997%20e%202010.></a>>. Acesso em: 26 jan. 2024.</p></div><div data-bbox=)

COMAZZETTO, Letícia R., VASCONCELLOS, Sílvio J L., PERRONE, Cláudia M, & GONÇALVES, Júlia. (2016). A Geração Y no Mercado de Trabalho: um Estudo Comparativo entre Gerações. **Psicologia: Ciência E Profissão**. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/1982-3703001352014>>. Acesso em: 02 set. 2024.

CORRÊA Júnior, Carlos, C. M. C.; LIMA, Fabiana, A. de; SOUZA, Wagner, A. de; KONRAD, Márcia R. O gerenciamento das relações entre as múltiplas gerações no mercado de trabalho. 2016. **Rev. Educação, Gestão e Sociedade**. Disponível em: <[https://uniesp.edu.br/sites/\\_biblioteca/revistas/20170509162633.pdf](https://uniesp.edu.br/sites/_biblioteca/revistas/20170509162633.pdf)>. Acesso em 27 jan. 2024

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de carreiras: a pessoa, a organização e as**

oportunidades. 2. ed. 4ª. Reimp., São Paulo: Altas, 2024.

DUTRA, Joel S.; VELOSO, Elza, F. R.; FISHCER, André, L.; NAKATA, Lina, E. As carreiras inteligentes e sua percepção pelo clima organizacional. **Revista Brasileira de Orientação Profissional**. 2009. Disponível em: <<https://pepsic.bvsalud.org/pdf/rbop/v10n1/v10n1a08.pdf>>. Acesso em 04 set. 2024.

FERNANDES, Damares S. Sua marca está pronta para a Geração Z? **Linkedin**. 23 de março de 2022. Disponível em: <<https://www.linkedin.com/pulse/sua-marca-est%C3%A1-pronta-para-gera%C3%A7%C3%A3o-z-damaris-schabuder/>>. Acesso em: 29 ago. 2024.

FORQUIN, Jean-Claude. Relações entre gerações e processos educativos: transmissões e transformações. **Congresso internacional co-educação de gerações**. 2003. Disponível em: <<https://xdocz.com.br/doc/forquin-relacoes-entre-geracoes-e-processos-educativos-transmissoes-e-transformacoes-p48gx5j317o2>>. Acesso em: 26 jan. 2024.

GALLINA, Aline B. *et. al.* Geração Z no mercado de trabalho em Curitiba. **Revista Tecnológica da FATEC-PR**. Curitiba, v.1, n. 12, Jan/jun. 2021. Disponível em: <<https://chamadosfatecpr.com.br/revista/index.php/fatec/article/view/59/52>>. Acesso em: 22 jan. 2024.

LADEIRA, Lilian B.; COSTA, Débora, V. F.; COSTA, Marcos, P. do C. O conflito de gerações e o impacto no ambiente de trabalho. **IX Congresso Nacional de Excelência em Gestão**. 2013. Disponível em: <<https://silo.tips/download/o-conflito-de-geracoes-e-o-impacto-no-ambiente-de-trabalho>> Acesso em: 03 mai. 2024.

OLIVEIRA, Sidnei. Geração Y: o nascimento de uma nova versão de líderes. São Paulo. Integreare. **Revista Científica Hermes**, 2010.

PORFÍRIO, Francisco. "Geração Z". **Brasil Escola**. Disponível em: <https://brasilecola.uol.com.br/sociologia/geracao-z.htm>. Acesso em: 02 de set. de 2024.

RIBEIRO, Rafaella P. D; NUNES, S. C; LOPES, H. E. G. As carreiras proteana e sem fronteiras e as âncoras de carreira: um estudo com profissionais da área de saúde em minas gerais. **Gestão & Regionalidade**, 2018. Disponível em: <[https://seer.uscs.edu.br/index.php/revista\\_gestao/article/view/4249](https://seer.uscs.edu.br/index.php/revista_gestao/article/view/4249)>. Acesso em: 2 set. 2024.

SANTOS, F. C; ARIENTE, M; DINIZ, M. V. C; DOVIGO, A. A. O processo evolutivo entre as gerações x, y e baby boomers. **XIV Semead-Seminários em Administração**. 2011. Disponível em: <<https://sistema.semead.com.br/14semead/resultado/trabalhosPDF/221.pdf>>. Acesso em: 26 jan. 2024

SILVA, Jéssica D. L. da. **Carreira profissional: perfil, influência e perspectivas dos formandos do curso de Administração**. Trabalho de conclusão de curso. 2017.

<<https://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/38856>>. Acesso em: 02 set. 2024.

UNIARA. O perfil empreendedor das gerações. **UNIARA**. 2019. Disponível em: <<https://www.uniara.com.br/noticias/45400/o-perfil-empresendedor-das-geracoes/>>. Acesso em: 27 ago. 2024

VELOSO, E. F. R.; DUTRA, J. S.; NAKATA, L. E. Percepção sobre carreiras inteligentes: diferenças entre as gerações y, x e baby boomers. **REGE - Revista de Gestão**. 2016. Disponível em: <<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1809227616300108>>. Acesso em: 03 set. 2024

VELOSO, Elza. F. R Carreira Sem Fronteiras: O que significa e características. **FIA Business School**. 2019. Disponível em: <<https://fia.com.br/blog/carreira-sem-fronteiras/#:~:text=O%20termo%20carreira%20sem%20fronteiras>>. Acesso em: 3 set. 2024.