PERCEPÇÃO DE VALORES DE PROFISSIONAIS DA GERAÇÃO Y: ESTUDO EM UMA ORGANIZAÇÃO PÚBLICA DA REGIÃO SERRANA DO ESPÍRITO SANTO

PERCEPTION OF THE PROFESSIONALS VALUES OF GENERATION Y: STUDY IN A PUBLIC ORGANIZATION OF THE REGIÃO SERRANA OF THE ESPÍRITO SANTO STATE – BRAZIL

Cassilânia dos Santos Pravato[1]
José Mauro de Sousa Balbino[2]
Andréa Ferreira da Costa[3]
Drieli Aparecida Rossi[4]
Adalton Machado Neves[5]

RESUMO:
Diante de um cenário de competitividade enfrentado pelas organizações, vê-se a necessidade de estudar aspectos, tais como os valores considerados por eles. Nessa pesquisa o foco foi a análise desses aspectos considerando os profissionais da geração Y, a qual será a fonte de novos líderes e da maioria dos demais profissionais das organizações nas próximas décadas. O presente trabalho teve como objetivo identificar os valores da referida geração, a fim de sinalizar os elementos que geram satisfação profissional e aumentam as chances de retenção destes jovens talentos no ambiente organizacional. Para isto, foi realizada uma pesquisa de abordagem quantitativa e de caráter descritivo com funcionários da Prefeitura Municipal da Região Serrana do Espírito Santo. Como instrumento para

[1] Graduada em administração pela Faculdade Venda Nova do Imigrante.

[2] Doutor em Ciências Agrárias (Fisiologia Vegetal), mestre em Fitotecnia (Produção Vegetal) e graduado em Agronomia pela Universidade Federal de Viçosa. Pesquisador do Instituto Capixaba de Pesquisa, Assistência Técnica e Extensão Rural e professor da Faculdade Venda Nova do Imigrante. Currículo: http://lattes.cnpq.br/1001596613460493.

[3] Doutora e mestra em Produção Vegetal pela Universidade Estadual do Norte Fluminense Darcy Ribeiro, bacharela em Agronomia pela Universidade Federal do Espírito Santo e licenciada em Ciências Biológicas pela Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Duque de Caxias. Pesquisadora do Instituto Capixaba de Pesquisa, Assistência Técnica e Extensão Rural e professora da Faculdade Venda Nova do Imigrante. Currículo: http://lattes.cnpq.br/6658032245003327.

[4] Doutora em Genética e Melhoramento de Plantas, mestra em Produção Vegetal e bacharela em Agronomia pela Universidade Estadual do Norte Fluminense Darcy Ribeiro, licenciada em Matemática pela Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Duque de Caxias e bacharela em Administração pela Faculdade Venda Nova do Imigrante. Professora da Faculdade Venda Nova do Imigrante. Currículo: http://lattes.cnpq.br/6565313044341362.

[5] MBA em Gestão Empresarial e Marketing e graduado em Administração pela Faculdade Venda Nova Do Imigrante. Professor da Faculdade Venda Nova do Imigrante. Currículo: http://lattes.cnpq.br/2670946290491982.

coleta das informações foi utilizado um questionário, composto de perguntas que foram dirigidas aos colaboradores da referida empresa. Foi possível notar a busca dessa geração por desafios e satisfação pessoal, bem como entender também que não abrem mão de seus valores, vez que afirmaram gostar de trabalhar com flexibilidade, criatividade e liberdade.
PALAVRAS-CHAVE: Características das Gerações; Organizações e Valores; Gestão dos Colaboradores.

ABSTRACT: Faced with a scenario of competitiveness faced by organizations, it is necessary to study aspects such as the values considered by them. In this research the focus was the analysis of these aspects considering the professionals of generation Y, which will be the source of new leaders and most of the other professionals of the organizations in the coming decades. The purpose of this study was to identify the values of this generation, in order to signal the elements that generate professional satisfaction and increase the chances of retention of these young talents in the organizational environment. For this, a quantitative and descriptive approach was carried out with employees of the Municipal Government of the Serrana Region of Espírito Santo. As a tool for collecting information, a questionnaire was used, composed of questions that were addressed to employees of said company. It was possible to note the search of this generation for challenges and personal satisfaction, as well as understand that they do not give up their values, since they said they like to work with flexibility, creativity and freedom.
KEYWORDS: Characteristics of the Generations; Organizations and Values; Employee Management.

01 – INTRODUÇÃO

Estudiosos do comportamento humano, têm entendido que há a necessidade de se nomear as gerações de forma a não as equiparar com as mesmas características de épocas distintas.

Todavia, há distintas gerações, em que cada uma delas apresenta diferentes valores, costumes e até mesmo linguagens. Neste contexto, estudos relacionados à carreira apontam para diversas ambições dos profissionais específicas da sua faixa etária, ou seja, as ambições são particulares para cada geração.

De acordo com Maciel (2010), desde 1980, tem sido um dos desafios da gestão de pessoas, conciliar os variados interesses pessoais com objetivos organizacionais, fato que vêm levando os atuais gestores a reavaliarem as práticas de gestão, a fim de que elas tenham eficácia sobre diferentes gerações de seus ambientes. Essa dinâmica que as organizações enfrentam ganha ênfase com a acentuada ruptura de valores trazida pela geração mais recente, a Geração Y.

Diante deste cenário, vê-se a necessidade de estudar os valores profissionais e suas respectivas relevâncias perante às pessoas, pois se alinhados com os valores e oportunidades oferecidos pelas organizações, aumentam as chances de retenção, satisfação e harmonia entre esses profissionais no ambiente de trabalho.

O presente trabalho buscou, portanto, evidenciar os valores que influenciam a retenção dos profissionais da Geração Y em uma organização e teve por base para o estudo de caso, em uma organização pública, uma Prefeitura Municipal da Região Serrana do Espírito Santo. Essa possui um extenso quadro de funcionários, de variadas idades, sendo, portanto, ambiente adequado para efetivação da pesquisa.

Considerando as características dos profissionais da geração Y, foi proposto para a pesquisa a seguinte questão: quais valores e expectativas da Geração Y, relacionados à satisfação profissional, que podem contribuir para aumentar a chance de retenção de talentos por parte de empresas públicas?

A relevância da pesquisa está em apresentar informações relativas ao trabalho de pessoas da geração Y em uma organização pública, expondo suas características, perfis, aspirações e demais fatores que venham a estar ligados direta ou indiretamente à retenção dos mesmos a essa organização, bem como contribuir com a identificação do que esses profissionais valorizam nas empresas e nos cargos que ocupam, considerando as especificidades de um serviço público.

Buscou-se justificar a importância da pesquisa, pois se espera com ela contribuir com outras instituições públicas, no que se refere a adequar-se aos novos perfis que vêm surgindo com o passar dos anos. Além disso, conforme abordam Veloso, Dutra e Nakata (2016) são poucos os debates sobre o tema referente as gerações e carreiras no Brasil. Nesse contexto, ficou como fator importante descobrir o que os jovens da Geração Y valorizam nas empresas e nos cargos que ocupam.

Assim este trabalho teve como objetivos identificar:

- Os valores e expectativas da Geração Y, a fim de sinalizar os elementos que gerem satisfação profissional e que possam aumentar as chances de retenção de talentos dessa geração por partes das empresas e;
- Os valores e expectativas dos profissionais, visando contribuir para a gestão dos recursos humanos em instituições públicas, bem como sugerir práticas e políticas organizacionais de retenção e satisfação de talentos no serviço público aliado a isso;
- As possíveis vantagens e desvantagens percebidas pelos profissionais da Geração Y em relação à atividade executada.

02 – REFERENCIAL TEÓRICO

Segundo Maciel (2010) a definição de geração compreende os indivíduos nascido numa mesma época e que, por isso trazem características, valores, conceitos e cultura semelhantes dessa determinada época, os quais considera ser reflexos da vivência dos mesmos acontecimentos mundiais, que acabam de certa forma, influenciando o comportamento das pessoas ao longo da vida. Mas em adição há a educação recebida de seus pais, em geral de uma geração anterior, os quais educaram seus filhos de modo a não passarem pelas mesmas dificuldades passadas por eles, criando uma sucessão de influências de uma geração sobre a outra.

Nesse contexto, surge então, a classificação das diferentes gerações, com a descrição das principais, a seguir

2.1 – Geração *Baby Boomers*

De maneira geral, são indicados como *Baby Boomers* (ou *Boomers)* os nascidos entre a década de 1940 e o início da década de 1960 (BORTOLUZZI; BACK; OLEA, 2016).

Botelho et al. (2018) estudando uma série de autores, afirmam que a Geração Baby Boomers, é caracterizada por preferir emprego fixo e estável, com preferência pela construção de uma carreia sólida, observando sempre a experiência e competência.

Comazzetto et al. (2016), explicam que os *Baby Boomers* são leais e altamente comprometidos dentro da empresa em que trabalham. Também são motivados, otimistas e workaholics (pessoas viciadas em trabalho).

2.2 – Geração X

De acordo com Bortoluzzi, Back e Olea (2016) a geração X abrange os nascidos entre 1962 e 1977. Veloso, Dutra e Nakata (2016) revisando sobre a geração apontam que embora com diferenças entre os períodos considerados, há concordância entre autores quanto a características comuns para as gerações. Assim segundo os autores marcam a geração X: a postura de ceticismo e a defesa de um

ambiente de trabalho mais informal e hierarquia menos rigorosa. Sentimento de frustação, trazido pelo fato de terem crescido durante o período de surgimento do *downsizing* corporativo, o qual afetava a segurança no emprego. Com isso, ao trazem a percepção de que adultos leais à empresa perderam seus postos, estimulando-os a desenvolver habilidades que melhorem a empregabilidade, em razão de não se poderem mais contar com estabilidade nos empregos.

2.3 – Geração Y

Bortoluzzi, Back e Olea (2016), explicam que geração Y representa os nascidos a partir de 1978. Estes são jovens que apresentam vontade de aprender, valorizam trabalhos em grupos, têm resistência de adaptação a situações de hierarquias. São individualistas em alcançar seus objetivos e têm pressa para ascensão profissional.

Vasconcelos et al. (2010), por sua vez, afirma que os integrantes da geração Y são considerados filhos da tecnologia por representarem a primeira geração da história 'totalmente imersa na interatividade, hiperestimulação e ambiente digital'.

Quando os brasileiros dessa geração, começaram a nascer, encontraram um cenário mundial, apresentando uma cultura da impermanência e de falta de garantias, com mercados voláteis e o país com grande instabilidade econômica e, pouco depois, reinstalando a democracia (VELOSO; DUTRA; NAKATA, 2016).

Os integrantes da Geração Y, que passam a enfrentar a primeira fase dos reais desafios de suas carreiras, tendem a ser muito mais otimistas e propensos a arriscar e a inovar. E pelo fato de terem crescidos conectados a internet, resultou numa geração em que as antigas regras de convivência corporativa vão deixando de fazer sentido (ROCHA, 2009).

Neste sentido, Tridapalli et al. (2017), explicam que a Geração Y por sua vez, encara o trabalho como uma forma de satisfazer os seus desejos pessoais, sendo pouco fiel ao emprego e aos objetivos da empresa, como consequência, troca de emprego facilmente quando não consegue enxergar dentro da organização, onde trabalha, caminhos que possam levá-lo a alcançar seus objetivos.

Em termos relativo, ao categorizarem os dados disponibilizados pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), Veloso, Dutra e Nakata (2016) encontraram que a Geração Y representa 33% da população economicamente ativa do país, similar ao das respectivas gerações anteriores.

2.4 – Geração Z

A Geração Z não tem uma data definida e é considerada a mais recente. De acordo com Toledo (2012), ela é uma geração constantemente conectada via de dispositivos portáteis e, preocupada com o meio ambiente. Pode ser integrante ou parte da Geração Y, já que a maioria dos autores posiciona o nascimento das pessoas da Geração Z entre 1990 e 2010. Ainda segundo a referida autora, as principais características da referida geração, o 'Z' vem de 'zapear', ou seja, trocar os canais da TV de maneira rápida e constante com um controle remoto, em busca de algo que seja interessante de ver ou ouvir ou, ainda, por hábito. 'Zap', do inglês, que significa 'fazer algo muito rapidamente' e 'energia' ou 'entusiasmo'.

2.5 – Comparativo entre as Gerações

Em análise comparativa entre as gerações Cavazotte, Lemos e Viana (2012) aponta que ao longo do tempo, parece haver mudanças nos valores, entre deveres e direitos com relação ao trabalho, com as diferentes gerações. Os autores descrevem que se entre os *Baby Boomers* aparentemente havia muito mais peso relativo para com os deveres, sobretudo a disposição para se sacrificar pelo emprego e pelo crescimento na carreira, buscando como principal direito permanecer e crescer verticalmente em um sistema, a geração seguinte, parece ter reduzido, um pouco, a intensidade com os propósitos dos deveres, passando a se destacar os interesses e vantagens negociadas pelo indivíduo com a organização. Seguem os autores inferindo que parece também, haver maior propensão as expectativas dos funcionários de maior participação, de desenvolvimento de competências e de qualidade de vida. No entanto, talvez seja dentro da geração Y, que os direitos tenham

ganhado mais reforços, ampliado as expectativas com as conquistas de prazer, gratificação, liberdade, respeito aos seus limites, relações de qualidade etc. Embora antigos ideais das gerações passadas sejam compartilhados pela geração Y, o seu perfil psicológico parece envolver algumas características próprias que podem representar um desafio para os gestores.

Assim sendo, considerando as implicações para as organizações, verifica-se que essas possam enfrentar o desafio de lidar com as diferenças que se formam em decorrência da diversidade de características das pessoas no trabalho, sendo que uma dessas está associada a idade, que conforme apresentado pode gerar comportamentos peculiares a cada faixa etária (VELOSO; DUTRA; NAKATA, 2016). E nessa concepção, em estudo recente, os autores apontaram terem verificado diferenças de percepção entre as gerações estudas corroborando com as descrições da literatura quanto ao comportamento de profissionais nascidas em diferentes épocas, que lidaram com realidades distintas de trabalho

Todavia, Oliveira, Piccinini e Bitencourt (2012), destacam, que uma geração não se constitui independente e livre do contexto sócio histórico, ou seja, que há influências mútua entre elas, notadamente no processo de socialização. Portanto, para a compreensão de uma geração, deve-se adotar uma análise relacional que considere as influências mútuas na formação dos grupos geracionais e não apenas os conflitos e diferenças que as marcam, como tem sido destacado ao abordar um antagonismo entre as gerações X e Y, sobretudo os conflitos no ambiente de trabalho.

03 – MATERIAL E MÉTODOS

3.1 – Procedimentos Metodológicos

Os procedimentos metodológicos a serem utilizados em uma pesquisa possuem uma importância decisiva para a construção de um trabalho com excelência, uma vez que a correta metodologia escolhida servirá de base para a qualidade dos dados a serem coletados (MACIEL, 2010).

Sendo assim, foi realizada uma pesquisa com 30 colaboradores, que sob o ponto de vista dos procedimentos técnicos se classifica como um estudo de caso,

tendo sido realizada numa Prefeitura Municipal da Região Serrana do Espírito.

Para alcançar os objetivos do estudo foi utilizada uma pesquisa de caráter descritivo, quanto à abordagem tratou-se de uma pesquisa quantitativa.

"A abordagem quantitativa tem como finalidade quantificar opiniões, dados, nas formas de coleta de informações, assim como também com o emprego de recursos e técnicas estatísticas" (OLIVEIRA, 2004, p. 115). Neste caso, a coleta dos dados foi realizada por meio de questionário, composta por questões de múltipla escolha, direcionada aos os colaboradores da referida Prefeitura, visando descobrir quais os valores que possuem em relação à instituição, possibilitando entender o processo de retenção, por meio da satisfação auferida.

3.2 – Ambiente de Estudo

A Prefeitura Municipal deste estudo possuía, conforme dados do IBGE (2013), diversas secretarias e funções e rica diversidade referente ao perfil de seus colaboradores, com diferentes faixas etárias executando funções distintas. A quantidade total de funcionários era de 649, sendo que aproximadamente 200 fazem parte da geração. Dentro desse cenário, o objetivo dessa pesquisa foi focar o estudo considerando os colaboradores pertencentes à Geração Y, sendo a seguir apresentados os resultados com respectivas considerações.

04 – RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 – Características e Perfil dos Colaboradores da Prefeitura

Na tabela 1, é possível verificar os seguintes aspectos: tempo que trabalham na Prefeitura; satisfação profissional e com a empresa; perspectiva com uma nova oportunidade de trabalho; importância acerca dos valores pessoais e o tempo diário dedicado a internet.

Tabela 1 - Características e perfil dos servidores da Geração Y lotados na Prefeitura.

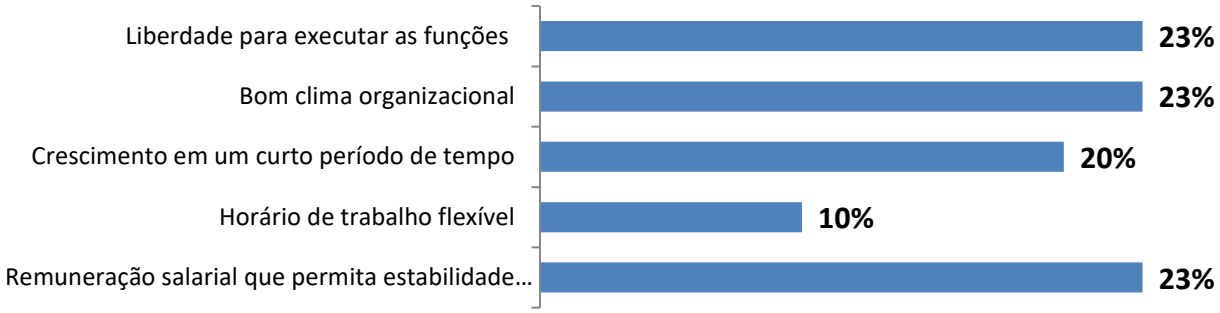
Tempo trabalha na Prefeitura	< 1 ano	1 ano	2 anos	Mais de 2 anos
Resultado	20%	17%	20%	43%
Considerando: remuneração salarial, período de trabalho, filosofia da empresa e futuro na mesma, está satisfeito profissionalmente?	SIM		NÃO	
Resultado	50%		50%	
Dentro de quanto tempo procurará uma nova oportunidade de trabalho?	Em 1 ano	De 1 a 5 anos	De 5 a 10 anos	Não pretendo
Resultado	53%	33%	0	14%
Opções em ordem de importância acerca dos valores pessoais. Onde **0** corresponde ao menor grau de importância e **5** ao maior.	Família	Carreira	Amigos	Lazer
Resultado	83%	13%	0%	4%
Período diário, que passa navegando pela internet	Até uma hora	De 1 a 5 horas	Mais de 5 horas	
Resultado	66%	14%	20%	

Fonte: pesquisa dos autores

Nota-se que 57% dos pesquisados encontravam-se com vínculo há menos de dois anos com a organização, que o grau de satisfação no trabalho é razoável e que mais da metade desejavam, em menos de um ano, procurar novas oportunidades de trabalho. Simultaneamente, aferiu-se que dos valores descritos, o considerado mais importante (83%) é a família. Surpreendentemente, considerando a questão tempo dedicado à internet, observou-se que 66% passavam menos de uma hora navegando pela internet. Considera-se esse fato surpreendente, pois uma das características mais marcantes da referida geração é o fato de ser a que mais se identifica com as novas tecnologias e consequentemente a internet. Portanto, notar que quase 70% dos colaboradores passam menos de uma hora por dia utilizando-a, aponta para o fato de que outros fatores podem estar incidindo sobre esse aspecto, o que pode ser considerado fonte para novas pesquisas.

Conforme dados do gráfico 1, questionados acerca dos fatores que mais influenciam em sua satisfação na instituição, três dos cinco descritos foram considerados como preferência, a saber: liberdade para executar a função, bom clima organizacional e remuneração salarial que permita estabilidade financeira, apontadas cada um por 23% dos servidores.

Gráfico 1 - Itens que contribuem com a satisfação na empresa, segundo os servidores da Geração Y lotados na Prefeitura



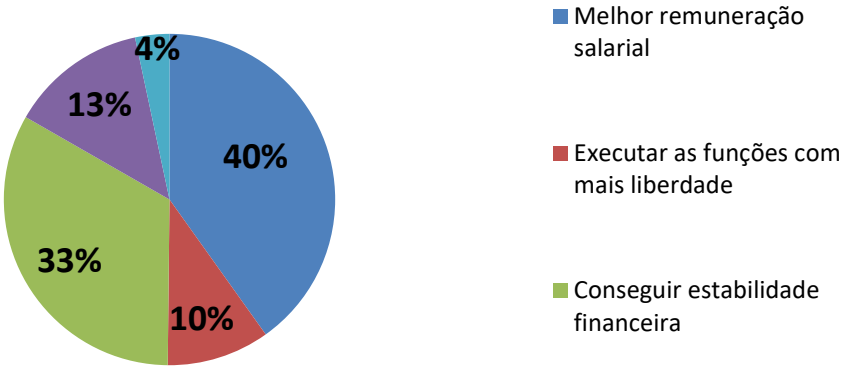
Fonte: pesquisa dos autores

Em seguida, buscou-se identificar que fator contribuiria com a mudança de emprego dos colaboradores. Nesse aspecto, 40% declararam que ter a oportunidade de melhor remuneração salarial seria determinante para a mudança, seguidos de 33% que apontaram a oportunidade de conseguir estabilidade financeira. Em ordem decrescente os servidores apontaram a oportunidade de definirem seus horários de trabalho (13%), obter crescimento em um curto período (10%) e por último executar as suas funções com mais liberdade (3%) (GRÁFICO 2). Este resultado permite visualizar uma geração preocupada com questões salariais e estabilidade financeira, aspectos que inicialmente não vinham sendo apontados na literatura como não sendo as características dessa geração.

Resultado similar foi encontrado por Cavazott, Lemos e Viana (2012) ao verificarem que talvez ao mesmo tempo que os jovens funcionários busquem trabalhos que favorecem o prazer, a liberdade e o envolvimento social, parece também haver uma coexistência dessa nova geração com o tradicional, com a combinação de desejos comuns com as gerações anteriores, reforçando a percepção de que existem expectativas relacionadas ao trabalho que subsistem.

Portanto, essas percepções, corroboram com as de Oliveira, Piccinini e Bitencourt (2012), que relatam que uma geração não se constitui independente e livre do contexto sócio histórico, havendo influências mútua entre elas, notadamente no processo de socialização.

Gráfico 2 - Aspectos apontados como motivadores para a mudança de emprego, de acordo com os servidores da Prefeitura



Fonte: pesquisa dos autores

Foi solicitado aos funcionários da organização objeto deste estudo, que assinalassem em ordem de importância, onde ***0*** corresponde ao menor grau de importância e ***5*** ao maior, com quais características mais se identificavam.

De acordo com as informações apresentados na da tabela 2, nota-se que 30% dos colaboradores gostam de trabalhar com flexibilidade, criatividade e liberdade. 16% informaram se interessar facilmente por novas ofertas de trabalho, mas se a mesma não atender suas expectativas, não permanecem no ambiente. O mesmo percentual informou serem fieis a si mesmos, pois não acreditam na permanência em uma única empresa.

Tabela 2 - Características com as quais mais se identifica segundo os servidores da Prefeitura

Características com as quais mais se identifica.	
Sou fiel a mim mesmo, pois não acredito na permanência em uma única empresa	16%
Lido bem com tecnologia, pois é importantíssima para a sobrevivência no trabalho	13%
Gosto de trabalhar com flexibilidade, criatividade e liberdade	30%
Gosto de constantes desafios, novas oportunidades e variedade	13%
Interesso-me facilmente por novas ofertas de trabalho, mas se não atender minhas expectativas, não permaneço no ambiente	12%
Gosto de ser avaliado sempre que possível	16%

Fonte: pesquisa dos autores.

Por fim, foi realizada a seguinte pergunta: “O que você considera como principal definição de sucesso no trabalho?”. O resultado pode ser verificado a seguir por meio do gráfico 3, sendo o fato de trabalhar com o que gosta o fator apontado por 37% dos servidores. Resultado do trabalho vem em seguida com 23% e o retorno financeiro compensador, bem como prestígio profissional ambos com 20% cada.

Gráfico 3 - Concepção de sucesso no trabalho, segundo os servidores da Prefeitura

Fonte: pesquisa dos autores.

Para Cavazotte, Lemos e Viana (2012), é fundamental que as organizações busquem forma de minimizar a possível falta de alinhamento para com os novos profissionais no sentido de fomentar o comprometimento desse novo grupo. E acrescentam que as expectativas pouco realistas que os jovens profissionais levam para o trabalho podem exigir as organizações atuem no sentido de acomodarem ou redimensionem seus anseios.

05 – CONCLUSÃO

Os resultados da pesquisa permitiram verificar alguns aspectos, apontando divergências, quanto ao comportamento do segmento da Geração Y quando comparado com o que abstraiu com a pesquisa bibliográfica.

Um dos aspectos de destaque foi verificar que mais de 50% dos pesquisados utilizam muito pouco a internet e que mais de 30% mudaria de emprego em troca de melhor remuneração salarial ou estabilidade financeira. Esses resultados surpreendem, visto que a geração Y é considerada a geração da internet e por não serem tão preocupados com estabilidade, mas sim com seu bem-estar e valores próprios.

Essas mudanças levam a inferir que a conjuntura econômica local, bem como os fatores culturais e de criação dos indivíduos, pode estar afetando direta ou indiretamente em seus comportamentos.

Outros fatores destacam-se pela conformidade do que já vem sendo citado acerca das características da referida geração, como por exemplo, que grande parte

deseja buscar novas oportunidades de trabalho em menos de um ano, denotando assim, a busca dessa geração por desafios e satisfação pessoal, bem como entender também que não abrem mão de seus valores, ao afirmarem gostar de trabalhar com flexibilidade, criatividade e liberdade.

Os dados obtidos por meio desta pesquisa representam o planejamento inicial para se identificar as possibilidades de executar novas pesquisas principalmente no que tange a descobrir o porquê dessas mudanças.

À organização sugere-se acompanhar de perto fatores como rotatividade e satisfação profissional, buscando estar próxima de seus colaboradores para, além de identificar o potencial de cada um, utilizar estratégias visando reter os profissionais, que fazem a diferença com as suas atuações na instituição, Esta pesquisa foi importante para identificar os perfis e entendê-los dentro de um contexto singular e próprio de cada geração. Cada geração possui valores específicos que foram analisados ao longo dos anos, portanto, foi de fundamental importância entender que os mesmos sofrem mudanças e, principalmente, que frente a essas novas informações, torna-se relevante aprofundar-se mais em novas pesquisas visando entender as alterações percebidas em relação ao padrão que vem sendo estabelecido para a Geração Y.

06 – REFERÊNCIAS

BORTOLUZZI, F. R.; BACK, G. D.; OLEA, P.M. Aprendizagem e geração x e y: uma revisão sistemática da literatura. *Revista Inteligência Competitiva*, São Paulo, v. 6, n. 3, p. 64-89, jul./set. 2016. Disponível em: <http://www.inteligenciacompetitivarev.com.br/ojs/index.php/rev/article/view/169>. Acesso em: 29 set. 2018.

BOTELHO, M.P. et al. Geração x, y e baby boomers: um desafio atual para uma organização do segmento tecnológico. *Revista Estudos e Pesquisas em Administração*, v. 2, n. 1, 2018. Disponível em: <http://periodicoscientificos.ufmt.br/ojs/index.php/repad/article/view/6003>. Acesso em 21 set. 2018.

CAVAZOTTE, F. S. C. N.; LEMOS, A. H. C.; VIANA, M. D. A. Novas gerações no mercado de trabalho: expectativas renovadas ou antigos ideais?. *Cadernos EBAPE.BR*, Rio de Janeiro, v. 10, n. 1, p. 162-180, 2012.

COMAZZETTO, L.R. et al. A Geração Y no Mercado de Trabalho: um Estudo Comparativo entre Gerações. *Psicologia: Ciência e Profissão*, v.36, n.1, p.145-157, 2016. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/pcp/v36n1/1982-3703-pcp-36-1-0145.pdf>. Acesso em: 22 set. 2018.

IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. *Espírito Santo - Infográficos*: dados gerais do município. 2013. Disponível em: <http://cidades.ibge.gov.br/painel/painel.php?codmun=320170>. Acesso em: 23 jan. 2017.

MACIEL. N. B. *Valores que influenciam a retenção dos profissionais da Geração Y nas organizações*. 2010. 68 f. Monografia (Bacharelado em Administração) – Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande Do Sul, Porto Alegre, 2010. Disponível em: <http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/28635/000771957.pdf>. Acesso em: 15 dez. 2017.

OLIVEIRA, S. L. *Tratando de Metodologia Cientifica*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

OLIVEIRA, S. R.; PICCININI, V. C.; BITENCOURT, B. M. JUVENTUDES, Gerações e Trabalho: É Possível Falar em Geração Y no Brasil?. *Organizações & Sociedade*, Salvador, v. 19, n. 62, p. 551-558, 2012. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/osoc/v19n62/10.pdf>. Acesso em: Acesso em: 12 set. 2018.

ROCHA, Márcio. Depois do primeiro choque de realidade. *Exame*, São Paulo, n. 946, p 51-54, jul. 2009.

TOLEDO, Priscila Bassitt Ferreira. O Comportamento da Geração Z e a Influência nas Atitudes dos Professores. *In*: Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 9., 2012, Resende-RJ. *Anais*... Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos12/38516548.pdf>. Acesso em: 8 nov. 2017.

TRIDAPALLI, J. et al. Os conflitos da geração x e y no mercado de trabalho. *Revista húmus*. V. 7, n. 20, 2017. Disponível em: <http://www.periodicoseletronicos.ufma.br/

index.php/revistahumus/article/view/7849/4839>. Acesso em:20 set. 2018.

VASCONCELOS, K. C. A. et al. A Geração Y e Suas Âncoras de Carreira. *Revista Eletrônica de Gestão Organizacional*, v. 8. n. 2, p. 226-244, maio/ago. Disponível em: <https://periodicos.ufpe.br/revistas/gestaoorg/article/viewFile/21628/18320>. Acesso em: 3 mar. 2018.

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*, v. 23, n. 2, p. 88-98, 2016. Disponível em: <http://www.revistas.usp.br/rege/article/view/121103>. Acesso em: 12 set. 2018.