



Octubre 2019 - ISSN: 1696-8352

A GERAÇÃO Y NO MERCADO DE TRABALHO BRASILEIRO: LEVANTAMENTO DOS ESTUDOS REALIZADOS NO SÉCULO XXI

Andre Felipe De Carvalho Sanchez¹

Professor – UNIVERSIDADE SANTA CECILIA - UNISANTA
andrefsanchez1@hotmail.com

Fernanda Gonçalves da Silva²

MBA em Finanças e *Banking* pela Universidade Santa Cecília
Bacharel em Administração pela Universidade Paulista.
silvagfernanda@hotmail.com.

Brasil

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Andre Felipe De Carvalho Sanchez y Fernanda Gonçalves da Silva² (2019): “A geração y no mercado de trabalho brasileiro: levantamento dos estudos realizados no século XXI”, Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana (octubre 2019). En línea:

<https://www.eumed.net/rev/oel/2019/10/mercado-trabalho-brasil.html>

RESUMO

O objetivo do presente artigo é identificar possíveis padrões observados nos estudos empíricos sobre as publicações sobre a Geração Y, relacionadas ao mercado de trabalho brasileiro produzidos sobre o tema no século XXI. Com isso, busca-se compreender o progresso literário do tema por meio de um processo de organização, classificação e análise de um conjunto de informações e dados dos artigos pesquisado. Para tanto, foi realizada uma pesquisa bibliométrica que decorreu sobre publicações em revistas científicas e congressos em um período de análise correspondente a 17 anos, entre 2001 e 2017. O referencial teórico foi realizado através de uma pesquisa bibliográfica. Foram levantados das bases Google Acadêmico, Ebsco, Doaj, Scielo e Spell 156 artigos publicados sobre o tema nesse intervalo. Observou-se dados sobre os aspectos sobre os autores, as características das instituições de ensino que buscaram desenvolver as pesquisas, os veículos de publicação e os procedimentos metodológicos que foram adotados para a realização das pesquisas. O levantamento demonstrou que as áreas administrativas são as que mais demonstram interesse sobre o tema, e os principais assuntos abordados foram agrupados para a realização da análise dos artigos com as melhores notas no Qualis. Assim pode-se perceber que os estudos, em sua ampla maioria, versam sobre o aspecto organizacional como um todo, abordando itens como gestão e redenção de talentos. Por outro lado, assuntos como inovação, criatividade e empreendedorismo foram pouco abordados para a Geração Y.

Palavras-chave: Geração Y. Conflitos Geracionais. Gerações no trabalho.

¹Mestre em Ciências Contábeis pela FECAP, Pós-Graduado em Controladoria pela FECAP, Graduado em Ciências Contábeis pela Faculdade de São Vicente e Graduado em Administração pela Universidade Metodista de São Paulo. Contabilista na PETROBRAS responsável pela Gestão de Projetos Petrolíferos (Joint Venture) na fase CAPEX na Bacia de Santos; Professor de Graduação da Faculdade de Administração e Ciências Contábeis da Universidade Santa Cecília (UNISANTA), professor, pesquisador e orientador nos cursos de pós-graduação da UNISANTA.

²Graduação em Administração pela Universidade Paulista e MBA em Finanças e Banking pela Universidade Santa Cecília.

GENERATION Y IN THE BRAZILIAN LABOR MARKET: LIST OF STUDIES CARRIED OUT IN THE 21ST CENTURY

ABSTRACT

The objective of the present article is to identify possible patterns observed in the empirical studies about the Generation Y publications related to the Brazilian labor market produced on the theme in the 21st century. With this, it is sought to understand the literary progress of the subject through a process of organization, classification and analysis of a set of information and data of the articles researched. For that, a bibliometric research was carried out that took place on publications in scientific journals and congresses in a period of analysis corresponding to 17 years, between 2001 and 2017. The theoretical reference was made after a bibliographical research. There were 156 articles published on the topic in this range from the Google Scholar, Ebsco, Doaj, Scielo and Spell bases. Data on the aspects about the authors, the characteristics of the educational institutions that sought to develop the researches, the publication vehicles and the methodological processes that were adopted for the research were observed. The survey showed that the administrative areas are the ones that show the most interest in the subject, and the main documents addressed were grouped to carry out the analysis of the articles with the best grades in Qualis. Thus, it can be noticed that the studies, in their vast majority, deal with the organizational aspect as a whole, dealing with items such as management and redemption of talents. On the other hand, subjects like innovation, creativity and entrepreneurship were little approached for Generation Y.

Key-words: Generation Y. Generational Conflicts. Generations at work.

GENERACIÓN Y EN EL MERCADO LABORAL BRASILEÑO: LISTA DE ESTUDIOS REALIZADOS EN EL SIGLO XXI

RESUMEN

El objetivo de este artículo es identificar posibles patrones observados en los estudios empíricos sobre publicaciones de la Generación Y relacionados con el mercado laboral brasileño producidos sobre el tema en el siglo XXI. Por lo tanto, buscamos comprender el progreso literario del tema a través de un proceso de organización, clasificación y análisis de un conjunto de información y datos de los artículos buscados. Con este fin, se realizó una investigación bibliométrica y se realizó en publicaciones en revistas científicas y congresos durante un período de análisis correspondiente a 17 años, entre 2001 y 2017. El marco teórico se realizó a través de una investigación bibliográfica. De las bases de datos de Google Scholar, Ebsco, Doaj, Scielo y Spell se recopilaron 156 artículos publicados sobre el tema en este rango. Se observaron datos sobre los aspectos de los autores, las características de las instituciones educativas que buscaron desarrollar la investigación, los medios de publicación y los procedimientos metodológicos que se adoptaron para llevar a cabo la investigación. La encuesta mostró que las áreas administrativas son las que muestran mayor interés en el tema, y los temas principales se agruparon para el análisis de los artículos con las mejores calificaciones en Qualis. Por lo tanto, se puede ver que los estudios, en su gran mayoría, abordan el aspecto organizacional en su conjunto, abordando elementos como la gestión del talento y la redención. Por otro lado, cuestiones como la innovación, la creatividad y el espíritu empresarial se abordaron poco para la Generación Y.

Palabras clave: Generación Y. Conflictos generacionales. Generaciones en el trabajo.

1 INTRODUÇÃO

O mundo corporativo vem sofrendo uma grande modificação nos últimos anos, dentre esse cenário, o ingresso de uma geração completamente diferente das anteriores, tanto no aspecto profissional quanto no aspecto pessoal. Trata-se da Geração Y, que contempla as pessoas nascidas entre o início dos anos 80 e o final dos anos 90. Alguns autores divergem quanto à periodicidade dessa era, defendendo a data início no ano de 1978, como Veloso (2008) e Comazetto *et al* (2016), e a data fim em 1990, já Cennamo & Gardner (2008) classifica a geração Y a partir de 1980, por fim, Veloso *et al.* (2008) e Custódio (2013) delimitam essa geração entre os nascidos a partir de 1984, sendo este o ano adotado no presente estudo. Também conhecidos como *millennials*, esses profissionais representarão mais de um terço da força de trabalho no mundo em 2020, de acordo com a pesquisa "*MillennialCareers: 2020 Vision*" realizada em 2016 pela Manpower Group.

Uma das teorias sobre a escolha da letra Y, de acordo com Unglaub e Unglaub (2012), tem origem soviética. A maior parte dos nomes de crianças nascidas entre os anos 80 e 90 na extinta União Soviética, que exercia forte influência no mundo, iniciava com a letra Y. Porém ainda de acordo com Unglaub e Unglaub (2012), há também autores que defendam a escolha apenas por ser mais apropriado para a continuação da "Geração X".

São antenados com as evoluções tecnológicas, das quais fazem grande proveito no mundo corporativo, Custódio (2013) complementa que eles passam boa parte do tempo conectados com outras pessoas por redes sociais. Estes fatos os tornam completamente diferentes das gerações anteriores. Devido à facilidade de manuseio da tecnologia, esses profissionais conseguem fazer várias atividades ao mesmo tempo, como por exemplo, trabalhar, conversar com amigos via redes sociais e ouvir música. Essa versatilidade por vezes gera atritos com os mais velhos, que não conseguem entender como isso é possível. Outro ponto de choque se dá na questão de horários. Para Cennamo e Gardner (2008) enquanto as gerações anteriores seguem a linha tradicional, com horários prefixados de entrada e saída e jornada de trabalho baseada em horas, os mais jovens prezam pela autonomia, valorizam a flexibilidade de horários, querem liberdade para levantar e dar uma volta no meio da jornada de trabalho, pois entendem que o trabalho não deve ser medido em horas, mas sim em etapas cumpridas.

Outro fator muito importante gerador de conflito é que a Geração Y não vê como fundamental ter um ponto fixo de trabalho. Entendem ser perfeitamente viável desempenhar boa parte de suas funções fora do escritório. Por estarem quase todo o tempo conectados na internet, qualquer local que permita conexão pode se tornar um ponto de trabalho. Por esse motivo, a prática de Home Office já é uma realidade no mercado brasileiro. Segundo Melo (2016), um estudo da SAP Consultoria RH realizado entre setembro/2015 e março/2016, com publicação no site Exame.com, 37% das corporações do país já permitem que os funcionários trabalhem de casa. Diferente das gerações anteriores, os profissionais da Y são mais impacientes quanto ao plano de carreira. Almejam chegar aos cargos de liderança rapidamente. Para atingir esse objetivo o quanto antes, eles abrem mão da zona de conforto e buscam por promoções, mesmo que isso implique em trocar de área ou até mesmo de empresa. Também não possuem afinidades com rotinas - o que os motiva são os novos desafios. Isso os torna mais corajosos para empreender e buscar o sucesso por conta própria.

Diante de tanta diferença de perfil, torna-se importante compreender como essa geração se comporta no mundo corporativo, o que os atrai e motiva a permanecer em uma organização. Dado essa questão o objetivo deste trabalho é identificar e analisar diferentes dados referente as publicações sobre a Geração Y relacionadas ao mercado de trabalho brasileiro que foram produzidos sobre o tema no século XXI, levando em consideração a ausência de pesquisas bibliométrica, sobre o tema no âmbito nacional, de forma a contribuir com o desenvolvimento do assunto através de uma perspectiva diferenciada, apontando dados sobre as pesquisas já publicadas, onde serão analisados aspectos sobre autores, as características das IES que buscaram desenvolver pesquisas nesse campo, os veículos de publicação e as áreas de ensino onde foram publicados os artigos, os procedimentos metodológicos adotados pelos autores, incluindo as pesquisas bibliográficas e de campo, além de agrupar os artigos por assuntos, desta forma é possível quantificar quais foram às questões mais abordadas, de forma a mapear o caminho traçado pela evolução literária do assunto nos últimos anos e, ainda, identificar os pontos mais citados, e os que carecem de análises profundas, a fim de que pesquisas futuras possam surgir para suprir essa carência.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A partir deste entendimento sobre geração, o presente trabalho baseia-se em artigos científicos sobre a Geração Y. A princípio, busca conceituar as gerações mais antigas, que ainda integram o mercado de trabalho: a Geração X e a Baby Boom, e da trata previamente a Geração Z, para em seguida poder definir o que é a Geração Y e tratar mais profundamente sobre como elas interagem no ambiente corporativo, incluindo a convivência entre as gerações e os conflitos provenientes das diferenças existentes entre elas.

2.1 Gerações

O ser humano é estudado há anos em diferentes áreas, através da ciência, da sociologia, filosofia, entre outros, e um dos estudos que compreende o ser humano é sobre as gerações, sobre qual sua influência, países como Estados Unidos, Reino Unido, Nova Zelândia e Brasil possuem diversas teses sobre o assunto, assim pode-se definir geração, de acordo com Cennamo e Gardner (2008) como “um grupo identificável que compartilha anos de nascimento, localização da idade e eventos significativos da vida em estágios críticos de desenvolvimento”, assim eventos como a 2ª Guerra Mundial, Guerra Fria, globalização e a evolução da tecnologia podem moldar as características de determinados grupos de pessoas. Para Silva (2013) geração é quando indivíduos proporcionam semelhança cultural derivados de suas participações em certo momento do processo histórico, nos anos de sua formação, mesmo sem haver proximidade física, intelectual ou qualquer conhecimento do outro.

A Geração *Baby Boomers* é a mais antiga atuante no mercado de trabalho, eles são os nascidos entre o início dos anos 40 e o final dos anos 60. O seu termo significa explosão de bebês e foi designado para essa turma pelo fato de ter havido um grande aumento da população mundial nessa época. Era muito comum que as crianças dessa geração tivessem número elevado de irmãos. Eles são os originários do final da 2ª Guerra Mundial.

Os profissionais desta Geração buscavam estabilidade na carreira e um emprego fixo, onde pudessem construir sua carreira e permanecer até a aposentadoria. Não eram do tipo que queriam novos desafios ou ser promovidos a líderes. Além disso, o trabalho era prioridade número um de suas vidas, a frente até mesmo da família. Também tinham segregação bem definida dos papéis familiares: os homens trabalhavam e as mulheres cuidavam dos filhos e do lar. Cavazotte, Lemos e Viana (2012) ressaltam: “O termo *workaholic* surge para definir esta Geração de trabalhadores, tendo no trabalho a principal fonte de suas realizações pessoais e materiais, apresentam dificuldades em equilibrar a vida profissional e pessoal”.

Para Benson e Brown (2011) esta geração tem como valores o trabalho em equipe, as discussões em grupo, o compromisso e a lealdade da empresa, o trabalho é visto através de uma perspectiva orientada a processos e creem que o sucesso é conquistado através do sacrifício. A geração *baby boom* foi moldada sobre autoridade e instituições, além de ser impactada por valores de trabalho como a construção de consenso e efetivação de mudança.

A Geração X contempla os nascidos entre o início dos anos 60 até por volta de 1980. São os pais da Geração Y, e filhos de uma turma conhecida como *Baby Boomers* – geração praticamente aposentada que mantinha costumes extremamente tradicionais, como fidelidade extrema à empresa empregadora e segregação de papel familiar, onde os homens trabalhavam e as mulheres cuidavam da casa e dos filhos. A origem do X deve-se ao fato de essa geração representar um grupo de indivíduos aparentemente sem identidade, que tinham em seus horizontes um futuro incerto.

São indivíduos questionadores, consumistas, e têm no trabalho um desafio. Cresceram num momento onde a globalização começava a surgir, motivada pelo aparecimento dos meios de comunicação eletrônicos – televisão e rádio. Dessa forma, as marcas passaram a ser difundidas com mais facilidade, incentivando o consumismo. Segundo OLIVEIRA (2009), a oferta de grandes marcas elevou todos os índices de consumo. Além disso, iniciaram um processo de ruptura dos padrões rígidos de seus pais. As mulheres passaram a participar mais do mercado de trabalho, e o lema “trabalhar para sobreviver” perdeu força. Com a mudança de cenário e valores, Yu e Miller (2005) afirmam que os integrantes da Geração X são mais independentes, automotivados e autossuficientes, além de serem individualistas e possuírem necessidade de autonomia e flexibilidade.

Os profissionais da geração Y são pessoas independentes, com extrema facilidade para lidar com a tecnologia e, por esse motivo, impacientes. Têm pressa em atingir seus objetivos. Conforme já mencionado anteriormente, o nome dessa geração remete à extinta União Soviética, onde a maioria das crianças nascidas nos anos 80 tinha nome com a letra inicial Y.

Nasceram entre o início dos anos 80 e o final da década de 90 do último século. Cresceram em um cenário onde o mundo sofreu uma imensa alteração, pautada pelo forte avanço tecnológico e pelo enraizamento da globalização. A comunicação tornou-se rápida, derrubou barreiras geográficas e permitiu o contato relativamente simples entre pessoas de diversas regiões do planeta. Isso tornou-se evidente com o surgimento da internet, em meados dos anos 90, acompanhado da popularização dos computadores pessoais, até então raríssimos. Esses fatores facilitaram a busca por conhecimentos onde quer eles estivessem. Outro ponto que impactou a formação desses profissionais tem origem lá na Geração X: A partir dos anos 80, as mulheres, que até então tinham como principal função cuidar dos filhos e da casa enquanto o marido trabalhava fora, lançaram-se no mercado de trabalho. Dessa forma, a Geração Y cresceu sem a presença maciça dos pais, fato que os tornou mais independentes.

A facilidade com que esses jovens lidam com a tecnologia os tornou polivalentes. Conseguem desempenhar diversas funções ao mesmo tempo. Embora isso se mostre como vantagem em um primeiro momento, existe uma visão de falta de foco e comprometimento para com as atividades profissionais. Segundo Broadbridge *et al.* (2007) a geração Y possui grande conhecimento tecnológico, são independentes e desejam empregos que ofereçam treinamento, e que a empresa tenha uma cultura positiva, além do fato de esperarem por chefes que sejam acessíveis e que os capacitem, proporcionando uma liderança com orientações claras. Eles também são leais às organizações, mas a partir da sensação de dever cumprido, os mesmos buscam novos desafios.

Por fim, há também a Geração Z onde os autores divergem sobre o período de classificação, alguns defendem que são nascidos em 1990 e outros que são entre meados e final da década, porém entra em contradição com a Geração Y. O certo é que essa é a geração do imediatismo, uma geração que nasceu conectada e antenada às novidades tecnológicas. Não é a mais fácil para conviver em um ambiente profissional e precisa de uma forma diferenciada de tratamento, podendo ser um desafio para as gerações anteriores.

De acordo com Marques (2017) as pessoas da Geração Z nasceram no mundo digital e desde a sua infância convive com algo que para os demais era novo. Cresceram em um mundo onde já havia internet, navegadores gráficos, envio e recebimento de mensagens instantâneas e jogos de vídeo game. Acompanharam a evolução da internet fixa para conexão sem fio, as rápidas mudanças nos telefones celulares, entre outras coisas. A tecnologia e os dispositivos digitais influenciaram a formação desta geração. A conectividade promove a aproximação destas pessoas e a comunicação é em tempo real, mesmo que estejam em outras localizações.

Pode-se dizer então que a principal característica da geração Z é a falta de foco, pois estão sempre presenciando as mudanças, desenvolvendo multitarefas e eles precisam ser desafiados constantemente.

2.2 Características geracionais e sua relação com o trabalho

Cada geração foi influenciada conforme a época em que viveram e os acontecimentos no mundo, assim eles adquiriram características com base no reflexo mundial, transferindo esse comportamento para a vida profissional e pessoal. Gerando necessidades e expectativas distintas com relação à carreira profissional, os *Baby Boomers* buscaram por estabilidade e traçaram a sua carreira em uma mesma empresa, a geração X viveu a desburocratização e a aproximação das hierarquias e a geração Y busca a inovação e a flexibilidade, para eles é muito importante equilibrar o trabalho e os momentos de lazer, a partir do momento em que não estão satisfeitos profissionalmente, eles buscam o novo.

De acordo com Silva *et al.* (2016), a carreira reflete o que é o indivíduo através da sequência de atitudes e comportamentos relacionados às vivências profissionais e as suas atividades ao longo de sua vida. Ou seja, o autor não trata a carreira como um ciclo contínuo de experiências e projetos. Os fatores que são importantes na gestão de carreira são a perspectiva pessoal e a perspectiva da gestão da empresa, pois eles também são importantes para as organizações tendo em vista que para um funcionário é interessante ter como fator motivacional a expectativa de um plano de carreira. Por isso é importante que as empresas desenvolvam seus colaboradores, oferecendo espaço e oportunidades. Ao proporcionar clareza sobre as perspectivas de movimentação na estrutura da empresa para seus funcionários, gera uma visão sobre as possibilidades profissionais, ou seja, permite o direcionamento dos esforços da pessoa para o seu próprio desenvolvimento.

Ao falar das influências gerenciais que cada geração necessita para o desenvolvimento de sua carreira, nota-se que os estilos de liderança são diferentes para cada geração. Segundo Silva (2013), os *Baby Boomers* possuem proveitos na hora de submeter à autoridade, pois são pessoas muito competentes politicamente e preferem do estilo de gestão participativa. Pode-se dizer que a

geração X possui uma dificuldade maior em se relacionar com autoridades, pois eles não acreditam que um cargo hierárquico elevado seja algo especial, assim o tratamento deles com os seus superiores são mais informais. Por fim, os da geração Y buscam ser orientados e protegidos por seus líderes, desejando que eles fiquem sempre por perto e os enxerguem como alguém a se espelhar, pois são uma referência ou exemplo dentro da empresa.

Para Custódio (2013) o fato de existir pessoas de gerações distintas trabalhando em um mesmo ambiente gera uma grande diversidade, que provocam impactos no comprometimento estabelecido pelo indivíduo com a organização e o seu trabalho, como na sua expectativa de carreira, a realização das tarefas e a sua motivação. Essa diversidade geracional precisa de uma grande atenção dos gestores, onde é necessário conhecer mais sistematicamente as gerações para poder estabelecer planejamentos e estrutura, a fim de conduzi-los para os objetivos organizacionais.

2.2.1 As características da Geração Y e sua relação com o trabalho

Com os anos as gerações evoluem e criam características e valores diferentes das anteriores, assim aconteceu também com a Geração Y, ao observar seus pais, com o surgimento da globalização, o avanço da tecnologia e os eventos que ocorreram durante sua formação, moldaram esses jovens nascidos entre os anos de 1985 e 2002.

Segundo Custódio (2013) o cenário em que os integrantes da Geração Y nasceram, era composto pela globalização social, política e econômica, e com o crescimento da tecnologia da informação. Eles foram criados com um ambiente familiar protetor e eram vistos como as melhores concepções de seus pais. Já de acordo com Veloso *et al.* (2008) trata o cenário nacional em que os *millennials* começaram a nascer como de grande instabilidade econômica, onde pouco tempo depois a democracia começou a ser reinstalada.

Para Parment (2013) as pessoas que fazem parte da Geração Y cresceram em uma época de crescimento econômico e foram influenciados por fatores como o surgimento das mídias sociais e *reality shows*, a dissipação de alguns valores importante para as gerações anteriores, causados pela globalização e por influências da cultura pop. Oliveira e Honório (2014) reforçam que esta é a geração que nasceu na era digital e está totalmente imersa neste mundo, por este motivo uma de suas características é a naturalidade ao lidar com as rápidas mudanças no ambiente e nos meios de comunicação. Porém as pessoas da geração Y são consideradas mais impacientes e menos produtivas porque estão focados em diferentes ações e priorizando o curto prazo. Além de ser considerada a geração que busca o equilíbrio entre a vida profissional e pessoal.

Pode-se dizer que a Geração Y é diferenciada dos grupos de jovens das gerações anteriores. Para Silva (2013) esse cenário moldou o perfil dos jovens, onde eles são considerados mais individualistas e estão mais predispostos a adiar compromissos como casar e ter filhos, para focar em adquirir uma casa própria e a se dedicar aos estudos e ao trabalho.

Em relação com o trabalho, pode-se afirmar que esta geração possui uma dificuldade em seguir a hierarquia da organização, mas anseiam por um líder que os apoiem, dando uma direção clara, para eles a flexibilidade e a autonomia são essenciais para a realização de suas tarefas com eficácia (SILVA, 2013).

Custódio (2013) diz que a mudança é fundamental para a Geração Y, eles não gostam de ficar estagnados e a partir do momento em que percebem que não tem mais como crescer dentro da organização ou que seus objetivos não estão mais alinhados, não excitam em buscar novas oportunidades profissionais. Porém para Oliveira e Honório (2014) os jovens da Geração Y ainda valorizam a estabilidade, o que difere das demais gerações é que eles estão mais abertos a novas oportunidades profissionais e eles são mais atentos a fatores que podem implicar com a ausência de perspectiva em relação ao trabalho como o emprego, a incerteza e a falta de identidade coletiva.

Os estudos sobre a geração Y apontam características semelhantes, como o fato de ser a geração mais conectada que as anteriores e que nasceu em um período de grande mudança mundial, como a globalização e a expansão da internet, onde possibilita a aproximação de pessoas de diferentes localizações, assim a comunicação e as relações também sofreram alterações. A geração Y sabe como é importante equilibrar a vida profissional e pessoal, compreende como a saúde mental precisa ser priorizada e a partir do momento em que identifica que os seus valores não estão de acordo com o da organização procura algo que atenda as suas necessidades.

2.3 Convívio entre as gerações

Com perfis extremamente diferentes, é muito comum que surjam conflitos entre os profissionais dentro das organizações. É o que mostra pesquisa da Amcham-Brasil de 2011, onde foi apontada a existência de conflitos entre gerações em 75% das empresas. Ainda de acordo com o levantamento da Amcham-Brasil, 28% das empresas já compreenderam o problema e possuem práticas para integrar as gerações. Segundo Lipkin e Parrymore (2010), as mudanças culturais, sociais e econômicas dos últimos cinquenta anos explicam as principais mudanças ocorridas entre as gerações. A seguir, está demonstrada a diferença de comportamento entre as gerações:

Tabela 1 - Comparativo entre gerações

Comparativo	Baby Boomers	Geração X	Geração Y
Postura Profissional	O trabalho é visto como Prioridade.	Destacam-se pela dedicação e experiência no trabalho.	São confiantes e comprometidos com os seus valores.
Postura na Empresa	Status e poder são fundamentais para esta geração.	Temem ser substituídos pelas gerações seguintes.	São impulsivos e a hierarquia nem sempre é respeitada.
Foco no Trabalho	Esta geração é altamente focada no alcance de resultados.	Geralmente são comprometidos com a estrutura organizacional.	Buscam novos desafios e desejam fazer tudo à sua maneira.
Relação com a liderança	A liderança é vista como sinônimo de comando e controle.	Valorizam as competências ao assumirem cargos de liderança.	Com perfil "multitarefa, controle, burocracia e a rotina são mal vistos".
Qualidade de vida	Não é algo prioritário para esta geração.	Buscam o equilíbrio entre a vida profissional e pessoal.	Buscam a flexibilidade de suas atividades.
Tecnologia	Tem dificuldades em lidar com a tecnologia.	Tem maior facilidade em lidar com as tecnologias, pois tiveram contato com esta na adolescência.	São os famosos nativos digitais.

Fonte: Pena e Martins (2015)

2.4 Conflitos geracionais no mercado de trabalho

É um verdadeiro desafio trabalhar com pessoas de gerações tão diferentes, com opiniões conflitantes e estilos distintos, mas as gerações *Baby Boomers*, X e Y estão inseridas no mercado de trabalho e precisam deixar as diferenças de lado e atuarem juntos para que ajudem as organizações a ter um resultado final positivo. Cada um pode aprender com o próximo, as gerações *Baby Boomers* e a X podem extrair o máximo de conhecimento que a geração Y possui sobre o desenvolvimento tecnológico, enquanto a geração Y tem a oportunidade de observar, captar a experiência e aprender com os mais antigos.

Conforme Cennamo e Gardner (2008) as gerações são diferentes, apesar de confundirem essas diferenças devido ao envelhecimento, experiência, estágio de vida e o de carreira, mas a realidade é que cada geração entrou no mercado de trabalho em tempos distintos, e cada grupo criou valores de acordo com o seu tempo. Os valores de trabalho podem ser extrínsecos que são uma consequência do trabalho, como a estabilidade de emprego e o salário, ou valores intrínsecos que são aqueles que ocorrem através do processo de trabalho, como o desafio e a simulação intelectual. Há também valores altruístas, onde se busca contribuir com a sociedade, os valores relacionados ao status, que busca a influência, o reconhecimento e o avanço, os valores relacionados à liberdade, como o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, e os valores sociais, como a relação entre os funcionários e superiores. Cada geração possui diferentes valores e isso faz com que haja mais conflitos dentro da organização.

E como existem conflitos dentro de uma organização, alguns podem se sentir intimidados com o avanço do novo. Os comportamentos e a forma de ver o mundo também não são mais os mesmos, por isso, de acordo com McGuire (2007), a geração Y pode ter o seu espírito independente interpretado de maneira errônea pelos seus gerentes que fazem parte das gerações anteriores, eles buscam de seus gestores orientação clara e apoio, porém necessitam também de flexibilidade e autonomia na realização de suas tarefas. A falta de foco também pode ser um grande conflito entre líder e subordinado, e a causa principal dessa falta de foco é o fato de a geração Y caminhar contra a vida excessivamente estruturada das outras gerações.

McGuire (2007) também observa que as diferentes gerações que atuam juntas em uma mesma organização geram um grande desafio para os gerentes de RH, por causa das diferenças óbvias nos valores e perspectivas de cada geração. Assim é preciso conduzir as expectativas das diferentes gerações, criando fatores motivacionais a cada um. Sabe-se que os *baby boomers* tem como característica a lealdade, então o principal desafio da organização é gerar um equilíbrio entre a vida familiar e o trabalho. Já nas gerações X e Y, o grande desafio é a redenção dos funcionários que estão sempre buscando algo mais.

Para Comazzetto *et al.* (2016) é certo que o mercado de trabalho mudou e as empresas precisam se adaptar a essas mudanças, há uma grande quantidade de pessoas com características diversas, o mercado está cada vez mais heterogêneo, onde diferentes perfis convivem juntos. E essa diversidade não está apenas relacionada à idade, mas também aos comportamentos, entendimentos, valores e visões de mundo peculiares a cada faixa etária. Desta forma as diferenças gerações também geram diferenças nas competências organizacionais, como na liderança, comprometimento, relacionamento interpessoal, etc. Os gestores se sentem cada vez mais desafiados com as diferenças geracionais, pois é necessário conciliar os variados interesses pessoais com os objetivos organizacionais.

METODOLOGIA

O presente estudo tem por finalidade observar a evolução literária acerca do convívio de profissionais de perfis completamente distintos dentro do mercado de trabalho. Trata-se de um artigo teórico. Com relação à abordagem do tema, a pesquisa é quantitativa, que tem como objetivo, de acordo com Gerhardt e Silveira (2009), quantificar os resultados da amostra, que geralmente são grandes e consideradas representativas da população, com base na objetividade. Mas o presente estudo também aborda a metodologia qualitativa, pois busca trazer uma análise mais profunda em relação ao estudo realizado através dos artigos coletados, segundo Gerhardt e Silveira (2009) este método tem como foco o aprofundamento da captação de uma organização, um grupo social, entre outros. Os pesquisadores buscam esclarecer o motivo das coisas.

Este artigo tem, ainda, característica bibliométrica. Por meio da análise bibliométrica, é possível levantar o que já foi publicado sobre o tema e mapear tanto autores quanto o conteúdo produzido, gerando assim uma base de sustentação para o desenvolvimento de novos trabalhos. Segundo Pritchard (1969), bibliometria significa “todos os estudos que tentam quantificar os processos de comunicação escrita”.

Com a finalidade de observar a evolução literária sobre o tema e tendo em vista o objetivo do trabalho, esse estudo bibliométrico contempla o período entre os anos de 2001 a 2017. O intervalo temporal foi escolhido levando em consideração o período de nascimento até se atingir a idade de ingressar no mercado de trabalho, nesse período o tema Geração Y também ganhou notoriedade no mundo corporativo, com base nos conflitos existentes com as gerações anteriores, por possuírem características distintas e com o avançar dos anos os estudos acompanharam os seus integrantes atingindo altos cargos nas organizações.

Os artigos foram extraídos das bases Google Acadêmico, Ebsco, Doaj, Scielo e Spell, os diretórios de dados utilizados na Ebsco foram *Regional Business News*, *Business Source Premier*, Fonte Acadêmica, *World Politics Review*, *FSTA - Food Science and Technology Abstracts*, *CAPEL*, *FSTA Full Text Collection*, *Business Source Complete*, *Food Science Source* e *Academic Search Elite*. A pesquisa foi delimitada tendo como busca o termo "Geração Y", onde o termo de busca estava contido no título ou nas palavras-chave. Foram selecionados apenas artigos publicados em revistas acadêmicas ou em congressos, ao todo 238 artigos foram encontrados seguindo o padrão de busca detalhado acima. Como a busca abrangia todos os artigos relacionados a geração Y, foi efetuado uma segunda revisão focando nas diretrizes sobre a Geração Y e o Mercado de Trabalho, onde 78 pesquisas foram excluídas por não possuir relação com o objetivo e 04 que foram publicados inicialmente em congressos e posteriormente em revistas, assim foram considerados apenas as

últimas versões que estão disponíveis nas revistas científicas e os desconsiderados os de congresso, sendo validados 156 artigos.

Para que o objetivo deste artigo fosse alcançado, foram analisadas as seguintes variáveis: artigos publicados, autores, metodologia dos trabalhos, meios de veiculação e grupos de assuntos. O passo seguinte foi elaborar tabelas auxiliares sobre os resultados para, enfim, discorrer sobre as informações obtidas. Foram feitas análises descritivas acerca dos resultados apresentados nas tabelas e gráficos, de forma a identificar, item a item, os rumos que vêm sendo tomados pelos estudos sobre o tema durante o período analisado.

4. RESULTADOS

Após a análise da pesquisa realizada, são apresentados aqui os resultados obtidos. As informações estão dispostas de forma separada, por tópicos, para melhor reflexão dos dados levantados.

4.1 Artigos

Foram localizados 238 artigos sobre a Geração Y desde o início do século XXI até o ano de 2017, havendo encontrado 156 artigos relacionados ao objetivo desta pesquisa e 78 pesquisas foram excluídas por não possuir relação com o objetivo e 04 por haver duplicidade, sendo publicados em congressos e revistas, assim foram considerados apenas os disponíveis nas revistas científicas e os desconsiderados os de congresso. Entre os anos de 2001 a 2009 não foram encontrados artigos em congressos ou em revistas científicas, apesar de o período ser contemplado durante a realização da pesquisa.

Abaixo, são apresentadas informações dessas pesquisas, destacando os anos das pesquisas, os estados e instituições de origem, as palavras-chave mais citadas e a área de conhecimento. A tabela 2 apresenta a quantidade de artigos analisados por ano:

Tabela 2 – Número de publicações por ano

Ano	Nº de artigos	Frequência (%)	Frequência % acumulada
2009	0	0,00%	0,00%
2010	7	4,49%	4,49%
2011	8	5,13%	9,62%
2012	22	14,10%	23,72%
2013	24	15,38%	39,10%
2014	22	14,10%	53,21%
2015	19	12,18%	65,38%
2016	31	19,87%	85,26%
2017	23	14,74%	100,00%
Total	156	100,00%	100,00%

Fonte: Elaborado pelo autor

De acordo com a análise da tabela 2, nota-se que no início do período analisado as publicações eram escassas. As primeiras publicações referentes ao tema foram surgir apenas no final da primeira década do século e foram publicados somente 7 artigos, o que representa 4,49% do total da população alvo do estudo. Uma das justificativas do baixo número pode ser o pouco conhecimento da geração Y no mercado de trabalho, pois havia poucas pessoas desta geração inseridas em ambientes organizacionais, levando em consideração a divergência de diversos autores, como Veloso (2008) e Comazetto *et al* (2016), Cennamo & Gardner (2008) Lombardia *et al.* (2008) e Custódio (2013) com relação ao início da geração Y entre os anos de 1978 a 1984, sendo adotado os critérios dos dois últimos autores mencionados, no ano de 1984.

A grande maioria das publicações concentra-se na segunda década, responsável por mais 90% dos artigos produzidos. Só nos anos de 2013 e 2014 foram 47 publicações. Uma das possibilidades para o aumento de estudos é o interesse em estudar o comportamento da geração Y no mercado de trabalho, assim como o seu comprometimento e analisar como é o convívio entre as gerações que atuam nas organizações, pois uma das características dos indivíduos da geração é, segundo Silva (2013), o individualismo, a necessidade de mudança, e a busca por flexibilidade e autonomia, e por ser tão diferentes das gerações anteriores os Y é um desafio para as organizações

e é onde ocorrem os conflitos. Outro fator a ser considerado é que a geração Y ingressou no mercado de trabalho por um tempo mais considerável a partir de 2013 em diante, assim é possível o suficiente para elaborar estudos empíricos dentro do tema.

Outro ponto analisado foi a origem geográfica dos artigos produzidos. A tabela 3 demonstra os estados de origem dos artigos:

Tabela 3 – Estado de origem dos autores

Estado de origem	Nº de artigos	Frequência (%)	Frequência % acumulada
SP	56	35,90%	35,90%
RS	30	19,23%	55,13%
RJ	17	10,90%	66,03%
PR	16	10,26%	76,28%
MG	17	10,90%	87,18%
SC	9	5,77%	92,95%
ES	5	3,21%	96,15%
MT	2	1,28%	97,44%
PE	2	1,28%	98,72%
DF	1	0,64%	99,36%
SE	1	0,64%	100,00%
Total	156	100,00%	100,00%

Fonte: Elaborado pelo autor

O Brasil possui 26 estados e um Distrito Federal e destes apenas 10 estados mais o DF publicaram artigos referente ao tema. A grande maioria das publicações é oriunda das regiões sul e sudeste do país e somando-as daria 96,15% dos artigos, entretanto o Espírito Santo é o que possui o menor índice de pesquisas entre os demais estados dessas regiões. Segundo dados da estimativa populacional de 2017 do IBGE, disponível no site do instituto, os seis estados com o maior número de artigos publicados estão entre os 10 estados mais populosos do Brasil e localizam-se nessas regiões. Esses estados possuem um elevado número de instituições de ensino (públicas e privadas) com programas de pesquisas, isso também contribui para essa diferença com relação aos outros estados. A ausência de estados do norte, nordeste e centro-oeste também é um importante assunto levantado na análise, ao todo os artigos encontrados dessas regiões correspondem a apenas 3,85% da população total, um dos possíveis motivos é a baixa oferta de programa de doutorado e mestrados nessas regiões, uma matéria da Revista Galileu mapeou os estados que oferecem esses programas e a porcentagem de alunos, usando como base o censo de 2010, onde São Paulo é o estado com maior número de pesquisas produzidas, já o último estado a receber um programa de pós-graduação foi o Amapá, na região Norte e ocorreu no ano de 2006. A matéria cita também que em 1998 apenas os estados do Pará e Amazonas tinha disponível para a população programas de doutorado e no Nordeste o Piauí era o único que não disponibilizava.

As instituições de ensino possuem um papel fundamental para o desenvolvimento de pesquisas científicas. A tabela 4 apresentada às instituições de ensino que mais proliferas referente ao assunto:

Tabela 4 - Instituições de origem

Instituição de origem	Natureza	Nº de artigos	Frequência (%)
Universidade de São Paulo (USP)	Pública	12	5,69%
FAE Centro Universitário	Privada	8	3,79%
Universidade Federal de Uberlândia (UFU)	Pública	8	3,79%
Universidade Federal de Santa Maria (UFSM)	Pública	8	3,79%
Universidade Nove de Julho (UNINOVE)	Privada	6	2,84%
Pontifícia Universidade Católica (PUC-SP)	Pública	6	2,84%
Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS)	Privada	5	2,37%
Pontifícia Universidade Católica (PUC-RJ)	Privada	5	2,37%
Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)	Privada	5	2,37%
Faculdade Meridional (IMED)	Pública	5	2,37%
FUCAPE <i>Business School</i>	Privada	4	1,90%
Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS)	Privada	4	1,90%
Universidade Metodista de Piracicaba (UNIMEP)	Privada	4	1,90%
Universidade Federal do Paraná (UFPR)	Pública	4	1,90%

Fundação Getulio Vargas (FGV)	Privada	4	1,90%
Centro Universitário Católico Salesiano <i>Auxilium</i> (Unisalesiano)	Privada	3	1,42%
Universidade Estadual Paulista (UNESP)	Pública	3	1,42%
Pontifícia Universidade Católica (PUC-RS)	Privada	3	1,42%
Universidade Luterana do Brasil (ULBRA)	Privada	3	1,42%
Universidade Anhembi Morumbi	Privada	3	1,42%
20 universidades produziram 2 artigos cada		40	18,96%
68 universidades produziram 1 artigos cada		68	32,23%
Total		211	100,00%

Fonte: Elaborado pelo autor

Ao todo, 211 instituições estiveram envolvidas na elaboração dos 156 artigos científicos, e 108 estiveram presentes em pelo menos uma pesquisa. A USP foi a IES que mais contribuiu com a evolução literária sobre o assunto com 12 artigos publicados, seguida pela FAE, UFU e UFSM, cada uma publicou 8 artigos e das 20 universidades mais prolíferas 7 são públicas.

Ao todo, 30 universidades públicas, sem repetição, contribuíram com a elaboração dos artigos publicados, 20 as federais estiveram presentes nestas publicações, estando localizadas nos estados do Rio grande do Sul, Minas Gerais, Rio de Janeiro, São Paulo, Mato Grosso, Sergipe, entre outros, já nas estaduais 6 colaboram com as pesquisas, as mais prolíferas são a USP (12), a UNESP (3) e a UEL (2), mas também há estudos realizados pela Fatec (1), UEM (1) e a UNICENTRO (1), por fim, foram identificado 4 universidades municipais, entre as que realizaram artigos sobre o tema, que estão nas cidades de Taubaté, São Caetano, Franca e Blumenau, que esteve presente em dois artigos, essa diversidade demonstra a qualidade dos programas de pesquisas que são oferecidos por essas IES, mas também evidência o fato de as regiões Sudeste e Sul serem as mais prolíferas, conforme analisado na tabela 3. As universidades privadas também desempenharam um papel importante para o enriquecimento do tema sobre a geração Y no Brasil e no mercado de trabalho, pois a grande maioria das pesquisas elaboradas é de natureza privada, um total de 78 (sem repetições), grupos como a PUC e a Metodista apresentaram um total de 17 e 8 artigos na área respectivamente.

Também foi realizado o levantamento sobre artigos que foram produzidos por autores de diferentes instituições. A tabela 5 apresenta às universidades que atuaram junto na elaboração das pesquisas.

Tabela 5 – Quantidade de instituições por artigo

Instituições por artigo	Nº de IES	Frequência (%)
ULBRA/PUC-RS/UNISC/UNILASALLE	4	1,90%
Universidade Anhembi Morumbi/PUC-SP/FMU/USP	4	1,90%
IMED/UFPEL/FABE	3	1,42%
UFSM/UFRGS/UNISINOS	3	1,42%
UNIFEBE/UNIVALI/UFSC	3	1,42%
PUC-SP/FIA/USP	3	1,42%
UFSM/UNISINOS/Centro Universitário Metodista	3	1,42%
USP/UNIARARAS/FGV	3	1,42%
FGV/UFPR/UFU	3	1,42%
UNINOVE/UNESP/ Universidade Anhembi Morumbi	3	1,42%
Senai/UNIFEBE/UNIARP	3	1,42%
FMU/USP/UFU	3	1,42%
PUC-RS/UCS/IFRS	3	1,42%
USP/UNIARARAS/FGV	3	1,42%
UNIGRANRIO/UNG/FASF	3	1,42%
UTFPR/Faculdade Integrado de Campo Mourão	2	0,95%
Estácio de Santo André/USCS	2	0,95%
UFRRJ/UFF	2	0,95%
FADERGS/PUC-RS	2	0,95%
UFGRS/UFMT	2	0,95%
UNIMEP/FGV	2	0,95%
UFABC/PUC-SP	2	0,95%
IBMEC/Instituto INFNET	2	0,95%

FURB/UNINOVE	2	0,95%
UFMT/UNIC	2	0,95%
SENAC-RS/FACCAT	2	0,95%
UNINOVE/Estácio de Santo André	2	0,95%
UNIASSELVI/FURB	2	0,95%
UNESP/Faculdade FGP	2	0,95%
IMED/UNISINOS	2	0,95%
UNIMEP/IEP	2	0,95%
SENAC-MG/CEFET-MG	2	0,95%
UNISANTOS/PUC-SP	2	0,95%
UNIPAMPA/UFRS	2	0,95%
USP/UFPR	2	0,95%
Fundação Dom Cabral/UFSC	2	0,95%
PUC-RS/FUCAPE	2	0,95%
IFRS/FIOCRUZ	2	0,95%
Artigos com uma IES	118	55,92%
Total de IES	211	100,00%

Fonte: Elaborado pelo autor

Nota-se que 38 (17,94%) dos artigos, encontrados na análise de dados, foram produzidos por mais de uma universidade, essa união representa mais de 44% do total de IES encontrados em toda população alvo do estudo. Grande parte das colaborações ocorreu entre universidades localizadas no mesmo estado, mas há exceções, por exemplo, a pesquisa realizada por membros da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (RS) e Universidade Federal do Mato Grosso (MT).

Foram analisadas as palavras-chave encontradas no levantamento bibliométrico. Ao todo, foram obtidas 579 palavras-chave. Excluídas as repetições, encontram-se 238 palavras-chave diferentes. No quadro abaixo, ficam demonstrados os termos que mais se repetiram:

Tabela 6 - Palavras-chave

Palavras-chave	Nº de palavras	Frequência (%)
Geração Y	140	23,83%
Geração X	26	4,49%
Gestão de Pessoas	15	2,59%
Carreira	14	2,42%
Geração <i>Baby Boomers/Baby Boomers</i>	14	2,42%
Mercado de Trabalho	13	2,25%
Gerações	12	2,07%
Organizações	11	1,90%
Liderança	10	1,73%
Motivação	9	1,55%
Aprendizagem	5	0,86%
Jovens	6	1,04%
Ambiente de Trabalho	5	0,86%
Rotatividade	4	0,69%
Resiliência	4	0,69%
Empresas	4	0,69%
Trabalho	4	0,69%
Cultura Organizacional	4	0,69%
13 palavras-chaves aparecem 3 vezes	39	6,74%
21 palavras-chaves aparecem 2 vezes	42	7,25%
182 palavras-chaves aparece 1 vez	202	34,54%
Total	579	100,00%

Fonte: Elaborado pelo autor

Como esperado, a palavra Geração Y foi a mais mencionada – 140 vezes. Em seguida, aparecem as palavras Geração X (26 vezes) e Gestão de Pessoas (15 vezes). Somando todos os termos que contemplem a palavra “Geração” ou “Gerações”, atinge-se um total de 202 palavras chave – 34,23% do total. Esse fato ocorre porque muitos artigos, para descrever o convívio

profissional da Geração Y, explicam também o perfil das outras gerações, principalmente as anteriores, levou-se em consideração que a Geração Z foi encontrada entre as palavras-chaves 3 vezes.

Nota-se ainda que as entre palavras-chaves mais prolíferas, encontradas no levantamento, possuem relação a temas sobre trabalho e empresas, entre as mais citadas estão Gestão de Pessoas (15) e Carreira (14), Mercado de Trabalho (13), Organizações (11) e Liderança (11), esse elevado número de palavras relacionadas a questões organizações revela a importância desses estudos tanto para as empresas como para os membros da geração Y, pois ele ajuda a compreender o impacto, que a entrada da geração Y no mercado de trabalho, causou nas empresas.

A presença da palavra Rotatividade (4) também chama atenção, pois isso revela que há estudos relacionados sobre o comprometimento organizacional da geração Y e formas de retenção dos mesmos, porque esta geração, segundo Custódio (2013), ao perceber que não tem mais como crescer dentro da organização ou que seus objetivos não estão mais alinhados, não excita em buscar novas oportunidades profissionais, Honório (2014) complementa que essa geração está mais aberta a mudanças e as oportunidades profissionais que surgirem, além de estarem mais cuidadosos quanto aos fatores que podem implicar com a ausência de perspectiva em relação ao trabalho como o emprego. Palavra “Jovens” (6) também chama atenção nesta análise, por ser bastante encontrada, ao analisar a origem desses artigos, o período de suas publicações são da primeira metade da segunda década o século XXI, entre os anos de 2011 a 2015, onde um dos artigos trata justamente sobre o desligamento voluntário dos jovens empregados.

As áreas de conhecimento foram analisadas e encontrou-se um total de 13 áreas distintas, abaixo a tabela 7 mostra quais são essas áreas:

Tabela 7 – Áreas de conhecimento

Área de conhecimento	Nº de artigos	Frequência (%)
Administração	97	62,18%
Ensino	10	6,41%
Psicologia	9	5,77%
Educação	6	3,85%
Interdisciplinar	5	3,21%
Economia	4	2,56%
Inovação e Sustentabilidade	2	1,28%
Estratégia	2	1,28%
Comunicação	2	1,28%
Turismo	2	1,28%
Contabilidade	1	0,64%
Marketing	1	0,64%
Tecnologia	1	0,64%
Sem Classificação	14	8,97%
Total	156	100,00%

Fonte: Elaborado pelo autor

A área de Administração foi o setor que mais contribuiu para a evolução literária do tema, responsável por 97 artigos publicados. Um fator que pode justificar é a relação do tema desse estudo com a administração, pois ela trata justamente de da organização como um todo, então inclui temas como a gestão de pessoas, liderança, gestão organizacional, mercado de trabalho, entre outros assuntos discutidos nos artigos analisados. Outro fator também é o fato das revistas de Administração ser mais expressiva em comparação a outras áreas que também foram levantadas. Em segundo lugar no ranking de publicações, aparece a área de Ensino, com 10 artigos, pois há artigos que tratam a discussão de assuntos como carreiras dentro da sala de aula, e o perfil de aprendizagem da Geração Y nas IES, e essas são itens relevantes para moldar o estudante como um profissional. A área de Administração sozinha é responsável por 62,18% das publicações, evidenciando a importância da área para a ascensão de estudos com relação ao tema proposto por este artigo.

A referência utilizada nos artigos científicos é outro assunto importante, pois a teoria passada pelo autor deve ser oriunda de fontes confiáveis, por esse motivo também foram analisadas as questões sobre referência, conforme a tabela:

Tabela 8 – Número de referências utilizadas por ano, nacionalidade e tipos.

Ano	Referências	Frequência (%)	Nacional	Internacional	Livro	Artigos	Outros¹
2009	0	0,00%	0	0	0	0	0
2010	160	3,93%	102	58	84	30	46
2011	103	2,53%	94	9	44	11	48
2012	593	14,55%	389	204	288	176	129
2013	504	12,37%	423	81	216	122	166
2014	589	14,45%	407	182	260	192	137
2015	629	15,43%	385	244	207	259	163
2016	834	20,46%	575	259	353	271	210
2017	664	16,29%	487	177	196	243	225
Total	4076	100,00%	2862	1214	1648	1304	1124
Porcentagem	-	-	75,22	31,91	43,31	34,27	29,54

Fonte: Elaborado pelo autor

Conforme a tabela 8 é possível perceber que as referências começam a surgir a partir de 2010, pois durante os anos de 2001 a 2009 não foram encontrados artigos sobre o assunto. Nos primeiros anos em que foram encontrados artigos relacionados à Geração Y e Carreira o número de referências é baixa, fator justificável pelo baixo número de artigos encontrados nesse período, mas com o aumento de publicações a partir de 2012, os materiais utilizados para as relações da pesquisa também aumentaram, partindo de 2,53% em 2011 para 14,55% no ano seguinte, o maior pico foi em 2016 com 20,46% de referências utilizadas naquele ano.

As referências nacionais foram as mais utilizadas (75,22%,) pelos autores como fonte de pesquisa, porém um fator que é importante resaltar que foi usado como base para definir a nacionalidade da referência o local da editora das fontes derivadas de livros, ou seja, muitos livros foram traduzidos e lançados por editoras nacionais, isso justifica o fato de mesmo com poucos materiais publicados sobre a geração Y, as referências nacionais se sobressaírem sobre as internacionais. Outro ponto é que muitas referências utilizadas, não precisam necessariamente possuir relação com a geração Y, pois os autores buscam referenciar também os demais assuntos que envolvem todo o trabalho, como por exemplo, a carreira, mercado de trabalho, gestão organizacional, entre outros.

Ao tratar sobre os tipos, os livros ainda representam a principal fonte de busca para a elaboração de pesquisas científicas com mais de 43,31% do total de referências utilizadas, já os artigos postados em revistas e outras formas de referências, como anais de congressos, teses e sites, tem valores aproximados. Mas nos anos de 2015 e 2016 os artigos foram os meios mais utilizados na elaboração dos referenciais teóricos, um dos motivos que pode ter contribuído para esse resultado é o fato do aumento de artigos nacionais produzidos nos anos anteriores, que pode somar juntos aos artigos internacionais que também foram utilizados, sendo que, nestes anos foi onde as referências internacionais mais foram aproveitadas.

4.2 Perfil dos autores

O número absoluto de autores que versaram sobre o tema é de 477. Alguns destes participaram de mais de um artigo, o que gera repetição de nomes. Excluídas as repetições, chegamos a 440 pesquisadores diferentes que abordaram o assunto no período levantado. Nesta seção, será analisado o perfil destes estudiosos.

Na tabela 9 analisaremos o total de autores por artigos, bem como suas respectivas porcentagens:

¹Anais de congressos, teses, dissertações e sites.

Tabela 9 – Quantidade de autores

Quantidade de Autores	Nº de artigos	Frequência (%)
Um autor	13	8,33%
Dois autores	46	29,49%
Três autores	47	30,13%
Quatro autores	31	19,87%
Cinco autores	12	7,69%
Seis autores	6	3,85%
Sete autores	0	0,00%
Oito autores	1	0,64%
Total	156	100,00%

Fonte: Elaborado pelo autor

De acordo com a tabela 9, verifica-se que é mais usual escrever artigos em dupla ou em trio. Do total de 156 artigos levantados, 93 segue essa configuração, o que equivale a 59,60% das publicações. Por outro lado, são poucos os trabalhos feitos por mais de quatro autores, 19 artigos (12,18%) levam o nome de 5 ou mais pesquisadores, isso porque a grande maioria das revistas aceitam trabalhos realizados por até 4 autores, entre os 119 artigos encontrados no levantamento que foram publicados através das revistas, apenas 10 (15,96%) foi escrito por mais de 4 pessoas, já os artigos que foram para congressos com essas características representam 24,32%. Esses artigos produzidos em conjunto, não indicam que os autores são da mesma IES, como comprovado na tabela 5.

Também foram tabulados os autores que participaram de dois ou mais artigos, segue abaixo a lista dos mais prolíferos:

Tabela 10 – Autores mais prolíferos

Autores mais prolíferos	Ano de Publicação	Nº de autores	Frequência (%)
Ana Heloísa da Costa Lemos	2012/2012/2014/2014/2017	5	1,05
Dori Luiz Tibre Santos	2013/2014/2014/2016	4	0,84
Elza Fátima Rosa Veloso	2012/2013/2016/2016	4	0,84
Cláudia Maria Perrone	2013/2014/2016	3	0,63
Flávia de Souza Costa Neves Cavazotte	2012/2012/2014	3	0,63
Rodrigo Cunha da Silva	2012/2013/2016	3	0,63
Joel Souza Dutra	2013/2016/2016	3	0,63
Gênesis Marimar Rodrigues Sobrosa	2013/2014/2016	3	0,63
19 autores que aparecem em 2 artigos		38	7,97
411 autores apareceram em 1 artigo		411	86,16
Total		477	100

Fonte: Elaborado pelo autor

Ao todo 27 autores estiveram presentes em mais de uma pesquisa. A pesquisadora que mais contribuiu para a evolução literária do assunto foi Ana Heloísa da C. Lemos, onde contribuiu com a publicação de 5 artigos, tratando de questões relacionadas a entrada da geração Y no mercado de trabalho, carreira, comprometimento e a saída desta geração do mundo corporativo, entre os artigos escritos três teve a participação da autora Flávia de Souza C. N. Cavazotte, que também está na tabela acima. Os autores Dori Luiz T. Santos e Elza Fátima R. Veloso, escreveram 4 artigos publicados, onde tratou de assuntos importantes como: os impactos que o assédio moral e a ausência de denúncia, as mulheres dentro do mercado de trabalho, âncoras de carreira e sobre a percepção de carreiras inteligentes. Logo após, seguem 21 autores com 2 publicações. Por fim, outros 412 pesquisadores fazem-se presentes em um artigo somente.

Tabela 11 – Artigos publicados em conjunto entre os autores mais prolífero

Autores	Artigo	Ano
Elza Fátima Rosa Veloso Rodrigo Cunha da Silva Joel Souza Dutra	A gestão das gerações em uma empresa que nasceu “Y” nos anos 1960: os papéis funcionais em sobreposição à idade	2013
Elza Fátima Rosa Veloso Rodrigo Cunha da Silva	Âncoras e valores sob diferentes perspectivas da gestão de carreira.	2016

Joel Souza Dutra		
Elza Fátima Rosa Veloso Rodrigo Cunha da Silva	Contribuição das âncoras de carreira para entender diferenças e similaridades de gênero e profissão na geração Y	2012
Elza Fátima Rosa Veloso Joel Souza Dutra	Percepção sobre carreiras inteligentes: diferenças entre as gerações y, x e <i>baby boomers</i> .	2016
Ana Heloísa C. Lemos Flávia S. C. N. Cavazotte	Gerações produtivas e comprometimento organizacional: um estudo comparativo com oficiais da aeronáutica.	2012
Ana Heloísa C. Lemos Flávia S. C. N. Cavazotte	Novas gerações no mercado de trabalho: expectativas renovadas ou antigos ideais?	2012
Ana Heloísa C. Lemos Flávia S. C. N. Cavazotte	Expectativas de carreira na contemporaneidade: o que querem os jovens profissionais?	2014
Cláudia Maria Perrone Gênesis M. R. Sobrosa	A percepção das organizações pela Geração Y	2013
Cláudia Maria Perrone Gênesis M. R. Sobrosa	Geração y e sociedade de controle: desdobramentos acerca do trabalho	2014

Fonte: Elaborado pelo autor

Um ponto importante constatado na análise é que a tabela 10 apresenta 28 artigos no qual os autores mais prolíferos estiveram presente, porém esse numero diminui para 17 ao excluir os artigos onde um ou mais pesquisadores citados na tabela estiveram presentes, por exemplo, Elza Fátima R. Veloso, Joel Souza Dutra e Rodrigo Cunha da Silva assinaram juntos a autoria de 2 artigos.

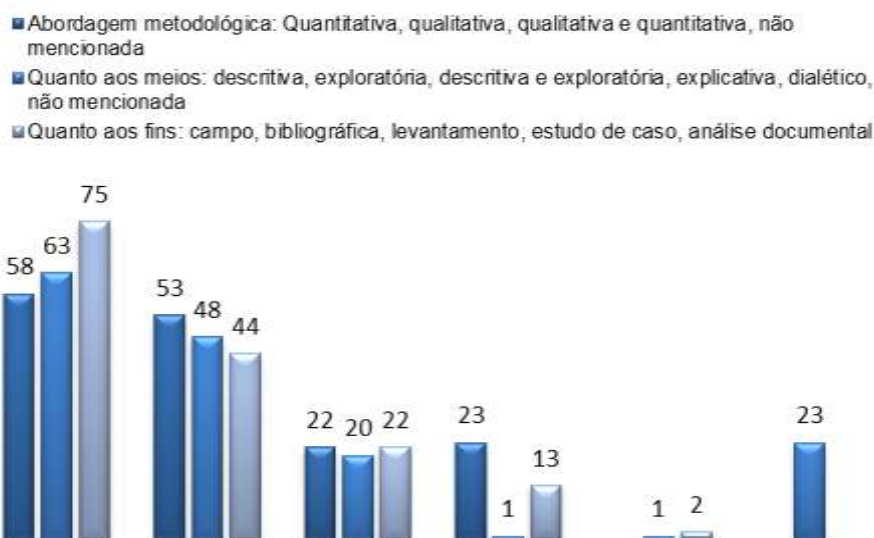
Com relação ao gênero dos autores, constatou-se que há forte predominância do sexo feminino no que tange ao interesse pelo assunto. Do total de pesquisadores que contribuíram para o avanço do tema, 289 são mulheres e 188 homens, isso representa que a participação do sexo feminino nas pesquisas foi superior a 60%.

4.3 Métodos de pesquisa

Os artigos constantes no levantamento trouxeram os mais variados tipos de metodologia. A seguir, são destacados os cortes por abordagem, por meios e por fins das pesquisas.

O gráfico 1 mostra os procedimentos metodológicos utilizados nos diferentes artigos levantados:

Gráfico 1 – Procedimentos metodológico



Fonte: Elaborado pelo autor

Como é possível notar, a abordagem e os meios utilizados possuem uma frequência aproximada, isso pode ser levado em consideração por causa dos tipos de procedimento que cada item pede. Um ponto importante é o número de artigos onde não é mencionada a abordagem e os meios (23), e o principal fator para esse número elevado foi à quantidade de artigos encontrados com fins apenas bibliográficos.

Há dois artigos que utilizaram abordagem de meios diferentes aos demais, a primeira explicativa, é um procedimento que de acordo com Gerhardt e Silveira (2009) tem como objetivo explicar o motivo da ocorrência de um determinado fenômeno com base nos resultados apresentados pela pesquisa, o segundo método utilizado diferenciado dos demais é o dialético, que para Bonat (2009) ele se baseia no diálogo, como o próprio nome diz, através da argumentação e contra-argumentação ao tratar de questões que não podem ser evidenciados.

Em relação a abordagem quanto aos fins 75 (48,08%) das pesquisas é de campo, seguido por 44 (28,21%) de pesquisas bibliográficas, os principais instrumentos utilizados para a coleta de dados foram a entrevistas e os questionários presencial ou online, houve artigos onde o questionário foi elaborado com base no *Portrait Value Questionnaire* (PVQ) que segundo Tamayo *et al.* (2009) foi desenvolvido por Schwartz e tem como objetivo a avaliação dos valores pessoais, para Hsiao e Nova (2016) esse instrumento busca medir os construtos de valores universais de forma simples e concreta. Também foi o inventário sobre âncora de carreiras de Schein foi bastante utilizado em artigos que tratam sobre carreira, ele teve origem durante um estudo realizado com os alunos da *Sloan School of Management* identificou com base nas diferentes etapas da carreira, o profissional adquire autoconhecimento e o trajetória de sua carreira fica mais evidente através do desenvolvimento de sua autopercepção, assim ele elaborou inicialmente cinco âncoras de carreira, que são: autonomia/independência, segurança/estabilidade, competência técnica/funcional, competência gerencia geral e criatividade empreendedora, posteriormente acrescentou o serviço e dedicação a uma causa, puro desafio e estilo de vida, totalizando oito âncoras de carreira (REIS, *et al.*, 2017).

4.4 Veículos de publicação

Neste item, analisam-se quais foram os veículos mais utilizados para publicação dos artigos, bem como a proporção entre revistas e congressos e o Qualis dos periódicos mencionados. Ao todo, foram utilizados 95 veículos diferentes, e 19 deles abrigaram mais de uma publicação.

A tabela 12 demonstra a concentração de publicações entre revistas científicas e congressos:

Tabela 12 – Número de publicações em revista ou congresso por ano

Ano	Revista	Frequência (%)	Congresso	Frequência (%)	Total do Ano
2009	0	0,00	0	0,00	0
2010	3	2,52	4	10,81	7
2011	5	4,20	3	08,11	8
2012	15	12,61	7	18,92	22
2013	16	13,45	8	21,62	24
2014	18	15,13	4	10,81	22
2015	19	15,97	0	0,00	19
2016	25	21,01	6	16,22	31
2017	18	15,13	5	13,51	23
Total	119	100	37	100	156

Fonte: Elaborado pelo autor

As revistas científicas foram os portais mais utilizados para publicação dos artigos, um total de 119 contra 37 publicados em congressos. O principal motivo para disparidade é o fato de alguns artigos serem aprovados primeiramente em congressos e, posteriormente, em revistas científicas. Nota-se que o primeiro artigo publicado no Brasil sobre o assunto foi em congresso no ano de 2009, ainda na primeira década do século, que o ano com maior frequência foi em 2013 com 9 (21,94%) artigos publicados. Já as primeiras publicações em revistas ocorrem no final da primeira década, em 2010, com 4 artigos, nesse período começaram a se discutir questões como a necessidade das universidades em investir em treinamentos que preparem os estudantes da Geração Y para o mercado de trabalho e sobre como é o estilo de vida do jovem Y e como isso pode afetar a sua carreira. A partir de 2012 o tema, sobre a geração Y e o mercado de trabalho, começou a tomar maiores proporções e o ano de 2016 foi o que obteve a maior frequência de artigos publicados em revistas, representando 18,35% do total.

A seguir a tabela 13 proporciona uma melhor visualização sobre a disposição das publicações por Qualis:

Tabela 13 – Qualis

Qualis	Nº de artigos	Frequência (%)
A1	1	0,84%
A2	6	5,04%
B1	11	9,24%
B2	16	13,45%
B3	27	22,69%
B4	24	20,17%
B5	9	7,56%
C	14	11,76%
S/Q	11	9,24%
Total	119	100,00%

Fonte: Elaborado pelo autor

Dos 119 artigos publicados em revistas científicas, 34 (28,57%) constam em áreas de revistas com Qualis A1, A2, B1 e B2. Porém, há 54 (21,01%) artigos publicados em Qualis C ou mesmo em periódicos que não possuem avaliação de Qualis. Em uma análise totalitária, nota-se que a média geral de avaliação dos artigos do levantamento concentra-se nas graduações intermediárias do Qualis.

Na tabela 14 estão os congressos e periódicos que mais publicaram artigos científicos sobre o tema no século XXI:

Tabela 14 – Meios de veiculação

Meio de veiculação	Tipo	Nº de artigos	Frequência (%)
Revista de Carreiras e Pessoas (RECAPE)	Revista	8	5,13%
SEMEAD - Seminários em Administração	Congresso	6	3,85%
Revista da FAE	Revista	5	3,21%
Simpósio de excelência em gestão e tecnologia	Congresso	5	3,21%
Fórum Internacional Ecoinnovar	Congresso	4	2,56%
Caderno PAIC	Revista	3	1,92%
Congresso Virtual Brasileiro de Administração	Congresso	2	1,28%
Congresso Nacional De Excelência Em Gestão	Congresso	2	1,28%
Omnes Humanitate	Revista	2	1,28%
GESTÃO.ORG	Revista	2	1,28%
Gestão e Desenvolvimento	Revista	2	1,28%
REA Revista de Administração da UFSM	Revista	2	1,28%
Revista Brasileira de Gestão e Inovação	Revista	2	1,28%
Revista de ciências humanas	Revista	2	1,28%
READ. Revista Eletrônica de Administração	Revista	2	1,28%
Revista Universitari@	Revista	2	1,28%
Revista Liceu On-Line	Revista	2	1,28%
Caderno de administração (UEM)	Revista	2	1,28%
Perspectivas contemporâneas	Revista	2	1,28%
Mosaico Revista Multidisciplinar De Humanidades	Revista	2	1,28%
Espacios (Caracas)	Revista	2	1,28%
Outros		95	60,90%
Total		156	100,00%

Fonte: Elaborado pelo autor

Os 156 artigos foram publicados em 110 veículos diferentes, sendo que 19 deles publicaram mais do que um estudo. A Revista de Carreiras e Pessoas (RECAPE) e congresso SEMEAD – Seminários em Administração foram os recordistas de publicações, com 8 e 6 artigos, respectivamente, juntos ambos foram responsáveis por 8,98% dos trabalhos. Outra pontuação a ser

feita são as revistas mantidas por universidades, como a Rea. Revista de Administração da UFSM, Revista da Fae, Revista Liceu On-line, além de possuir 2 artigos de origem brasileira que foram publicados na revista internacional Espacios (Caracas).

4.5 Levantamento dos estudos empíricos mais importantes

Ao realizar o levantamento dos artigos foram encontrados importantes assuntos estudados, os 156 trabalhos identificados constituíram 8 grupos de assuntos, de forma que não houvesse repetição. A tabela 15 dispõe dos grupos e a quantidade de artigo em cada grupo:

Tabela 15 – Grupos de assuntos encontrados

Grupos de Assuntos	Nº de artigos	Frequência (%)
Mercado e Ambiente de Trabalho	27	17,31%
Âncoras de Carreira e Carreiras	24	15,38%
Aprendizagem, Educação Acadêmica e Docência	23	14,74%
Gestão de Pessoas e Organizacional	21	13,46%
Comprometimento e Comportamento da Geração Y	18	11,54%
Liderança e Gerenciamento	17	10,90%
Sentimentos	14	8,97%
Atração e Retenção da Geração Y	12	7,69%
Total	156	100,00%

Fonte: Elaborado pelo autor

O grupo sobre mercado e ambiente de trabalho é o que mais concentra artigos, com 17,31% do total, sendo que 13 artigos dos 27 publicados são de períodos entre 2015 à 2017, isso demonstra a recente evolução sobre o tema. O estudo “Novas gerações no mercado de trabalho: expectativas renovadas ou antigas ideais?” dos pesquisadores Jéssica Gabriela Da Silva, Gênesis Marimar Rodrigues Sobrosa e Patrícia Dalagasperina, publicado em 2016, busca entender e descobrir o que objetiva um jovem formando no mercado de trabalho, assim como identificar quais são suas percepções e expectativas. A metodologia utilizada foi de caráter exploratório e qualitativo, a pesquisa de campo ocorreu com três jovens da geração Y e estudantes de Administração. Após a análise dos dados coletado notou-se que os jovens anseiam por trabalhar em uma empresa renomada e o plano de carreira é fundamental, onde eles possam ter a oportunidade de crescimento profissional. Já a publicação de Leticia Reghelin Comazzetto, Silvio José Lemos Vasconcelos, Cláudia Maria Perrone e Julia Gonçalves, também de 2016, que tem como título “A geração Y no mercado de trabalho: um estudo comparativo entre gerações” compara as gerações *baby boomers*, X e Y no mercado de trabalho, quais são as suas diferenças, como cada uma vê o trabalho, o que eles esperam das organizações e como a geração Y é vista pelas gerações antecessoras. Para atingir o objetivo proposto foi realizada uma pesquisa qualitativa e uma pesquisa com indivíduos das gerações estudada e que atuam no mercado de trabalho. A análise possibilitou a formação de grupos de elementos de significados mais próximos, tornando viável a formação de três categorias gerais.

Outros assuntos que também tratam questões de âmbito organizacionais, também foram agrupados e representam 39,74% dos temas tratados nos artigos, os grupos sobre carreiras, gestão de pessoas e organizacional e liderança e gerenciamento estão relacionados, esses temas são muito discutidos por causa da característica da geração Y em ter dificuldades em seguir a hierarquia da organização, mas segundo Silva (2013) é possível afirmar que os profissionais Y anseiam por um líder que os apoiem, direcionando-os de forma clara, a fim de que eles possuam a flexibilidade e a autonomia para a realização de suas tarefas com eficácia.

Os estudos relacionados a carreira tem como foco central compreender o que uma pessoa que faz parte da geração Y deseja para a sua vida profissional e os artigos: Abordagem geracional dos fatores que influenciam a escolha de carreira em contabilidade e executivos jovens e seniores no topo da carreira: conflitos e complementaridades tem esse objetivo. O primeiro foi escrito em 2016 por Jony Hsiao e Silvia P. C. Casa Nova e apresenta o objetivo de identificar o que influencia os membros da geração Y a optar pela por seguir carreira na área contábil, onde há uma queda na busca por essa profissão em países como EUA e Japão, entretanto no Brasil, a busca é crescente, mas há uma queda na qualificação educacional dos que escolhem seguir carreira em contabilidade, sendo este um fator que contribui para que muitos estudantes troquem de carreira. Foi realizado um estudo exploratório e uma coleta de dados online, onde a amostra foi composta por 665 pessoas. Os

resultados possibilitaram compreender que a escolha por cursar ciências contábeis sofre influência de fatores como criatividade, independência, geração de dinheiro, ambiente desafiador e dinâmico, disponibilidade de emprego segurança no emprego. Porém, o resultado mostrou também que eles não são influenciados por fatores sociais, como trabalhar com pessoas e proporcionar contribuições à sociedade e à família.

Já o segundo artigo tem como foco o profissionais Y que alcançaram altos cargos, publicado em 2012 pelos autores Gustavo Simão Lima, Antonio Carvalho Neto, Betânia Tanure, onde mesmo com a diversidade do mercado e demandas de carreiras exigentes, há desafios de empregabilidade tanto par jovens quanto para os seniores, assim o objetivo do artigo é avaliar a percepção que o jovem executivo e do sênior possuem para enfrentar os impactos sofridos por causa das mudanças no cenário atual dos ambientes organizacionais. A metodologia utilizada neste artigo é descritiva, e tem caráter de pesquisa quantitativo-qualitativo, onde na pesquisa qualitativa. A análise dos resultados mostrou que há uma grande tensão entre os executivos jovens e seniores, pois o jovem está chegando mais rápido ao topo de carreira, o que preocupa o sênior que fica temeroso em conseguir se recolocar no mercado, porém o jovem sofre com a pressão por se sentir sem competência para exercer as funções de um alto cargo. Há também fatores como a família, insatisfação com remuneração, sobrecarga de trabalho, nível de estresse e de cobrança por resultados que ocupam os mais jovens.

A gestão de pessoas e organizacional é outro tema que está diretamente ligado ao ambiente de uma empresa e de como ela trata o profissional da geração Y, pois este é um desafio constante para as empresas, assim como gerenciar os conflitos existentes entre as gerações, o artigo “A percepção das organizações pela Geração Y”, do ano de 2013, dos autores Cláudia Maria Perrone, Selda Engelman, Anelise Schaurich Santos e Gênesis M. R. Sobrosa, procura entender o que atrai os jovens da geração Y para dentro da organização em relação aos seus aspectos e, por outro lado, o que a geração Y espera de uma empresa. A coleta de dados foi realizada com 10 jovens *millennials* através de um instrumento com questões abertas. A análise dos dados trouxe como resultado os desejos dos jovens em atuar profissionalmente em empresas pós-industrial, apesar de essa não ser a realidade atual. Há também a questão da oscilação dos jovens entre a adaptação e a apropriação de suas competências, onde é preciso manter o valor existente no processo de autoconstrução. E o artigo “A Gestão do Conhecimento em modelos de trabalho flexível: expectativas da geração Y”, publicado em 2017, assinada por Alessandra Duarte Batista, Daniela De Oliveira Massad, Marilena Marangoni De Lourenzi Cancelier e Neri Dos Santos, apresenta o objetivo de indicar para as empresas flexíveis que adotem as práticas que promovem a gestão do conhecimento. Temas como gestão do conhecimento e trabalho flexível foram abordados para a realização da revisão bibliográfica. A metodologia utilizada foi à exploratória e descritiva. O resultado da análise é importante, pois para a empresa se manter competitiva as praticas que auxiliam na gestão do conhecimento são necessárias.

O tema liderança e gerenciamento foram bastante discutidos na percepção onde o jovem da geração y é liderado por um líder de outra geração, assim o estudo “Geração y: expectativas de estilo de liderança e satisfação no ambiente de trabalho” de 2016, dos autores Eduardo F. Sganderla, Maria Cristina Bohnenberger, Vânia Gisele Bessi e Serje Schimd, mostra que um dos principais assuntos tratados no meio empresarial é o desafio que a geração Y traz a sua liderança, que busca engajamento e comprometimento desses jovens. O objetivo da pesquisa é o de identificar o que esta geração espera de uma liderança e o que contribui para a sua satisfação dentro do ambiente de trabalho. A pesquisa utilizou da metodologia descritiva com abordagem quantitativa. A coleta de dados foi realizada com alunos do ultimo semestre do curso de Administração de uma universidade localizada no estado do Rio Grande do Sul. A análise dos resultados mostrou que os jovens esperam dentre de uma organização ter a oportunidade de aprendizado, e buscam com estilos de liderança que tenham as características voltadas a persuasão e o compartilhar.

Além dos grupos diretamente relacionados a questões organizacionais, identificaram-se artigos referentes ao processo de aprendizagem, onde 15 artigos são anteriores a 2015, sendo que esse período ainda era muito discutido sobre a adaptação das IES para receber os estudantes da geração Y e como prepara-los para o mercado de trabalho. O artigo publicado em 2011 “Letramento digital: impactos das tecnologias na aprendizagem da Geração Y” do autor Antonio Carlos Xavier, tem como objeto de estudo adolescentes pertencentes a geração Y e busca identificar como é o processo aprendizagem, nas escolas, da geração Y junto as Tecnologias Digitais de Informação e Comunicação (TDIC). Foi aplicado um questionário para a coleta de dados, e gravado um vídeo dos seus movimentos de aprendizagem durante a realização de atividades pedagógicas, com o intuito de observar as habilidades tecnológicas que os mesmo possuíam. Com a conclusão, pode-se notar que o letramento digital ocorre naturalmente para os membros da geração Y, um fator motivado por causa

da exposição prematura a equipamentos tecnológicos. Já o artigo de 2012 “O bom professor na perspectiva da geração y: uma análise com os docentes do curso de ciências contábeis”, dos autores Daniel Ramos Nogueira, Silvia P. C. Casa Nova e Rodrigo César O. Carvalho, tem o foco no ensino superior, onde o objetivo é verificar quais as características de um bom professor. A pesquisa foi realizada com alunos acadêmicos do curso de ciências contábeis, pertencentes à geração Y. A coleta de dados foi realizada através de um questionário eletrônico, onde foi obtido um total de 108 respostas. No questionário incluía características como conhecimento, didática, comportamento, entre outras. E na análise fatorial realizada obteve-se a conclusão de que o relacionamento do professor com os alunos é a característica mais importante do bom professor, seguido da Didática, conhecimento e planejamento.

Os estudos sobre o comprometimento e o comportamento da Geração Y representam 10,90%, e este é um assunto importante sobre a geração, pois está relacionado a sua característica de ter um espírito livre, assim os autores buscam entender até que ponto da sua vida a geração Y é comprometida com a empresa que possui vínculo trabalhista, um dos estudos encontrado durante o levantamento foi sobre a geração Y brasileira e o seu comprometimento organizacional em empresas de conhecimento intensivo, dos autores Sandra Menetti, Edson Kubo e Eduardo Oliva no ano de 2015, que tiveram o objetivo de identificar e analisar as bases que a geração Y possui quando se trata de comprometimento organizacional em empresas de conhecimento intensivo. Para chegar a um resultado a metodologia utilizada foi a quantitativa, descritiva e a amostra são empresas de consultorias. Concluiu-se que a obrigação pelo desempenho é a base para que o sujeito da geração Y possua o comprometimento organizacional, apesar de que os indivíduos desta geração apresentam um baixo nível de comprometimento de continuar na organização. O estudo revela também que os membros da geração Y estão mais preocupados em prestar um bom trabalho e atingir os objetivos e resultados.

A questão sobre o comprometimento e o comportamento da Geração Y atraiu outra tema fortemente debatido, mesmo que este não seja o principal assunto das pesquisas, que é o de atração e retenção, ao todo foram encontrados 12 artigos diretamente relacionados a esse ponto, os artigos: “Atração e desligamento voluntário de jovens empregados: um estudo de caso no setor jornalístico” das autoras Lucia Barbosa de Oliveira e Shanna Rúbia Faria Silva Honório de 2014 e “Atributos que Atraem a Geração Y na Escolha do Emprego Ideal: uma Análise a Partir da Perspectiva de Estudantes Veteranos” dos autores Christian Falaster, Manuel Portugal Ferreira e Clóvis Reis de 2015, tratam justamente dessa questão.

O primeiro tem como foco principal como reter os membros da geração y e evitar o desligamento voluntário das empresas, usando como objeto de estudo o setor jornalístico que precisou inovar a partir do surgimento de novas tecnologias e se adaptar para proporcionar produtos que atenda as mudanças do setor e aos seus novos funcionários pertencentes à geração Y. O objetivo desta pesquisa é identificar quais os fatores cooperam para essa perda de jovens talentos, foi realizado um estudo de caso de natureza exploratória em uma grande empresa do setor jornalístico. Através do levantamento de dados realizado por meio de 17 entrevistas com jovens que pediram demissão após, pelo menos, um ano de estágio ou trabalho na empresa. Concluiu-se que para atrair novos talentos, dois dos fatores principais são a imagem e a reputação do jornal, porém o desligamento tem como fator decisivo alguns traços da cultura organizacional e os valores da empresa. Já o segundo estudo busca identificar formas de captação de talentos que atraem esta os Y, pois a forma que esta geração dá valor ao emprego é diferente das anteriores. Este estudo tem como objetivo descobrir os atributos que são atraentes para os integrantes da geração Y. Para isso foi realizado uma coleta de dados através de questionários junto a estudantes na fase final da graduação. Foi analisado atributos como rotina de trabalho, benefícios econômicos, desenvolvimento profissional, entre outros, onde foi revelado pelo resultado que a geração Y valoriza de forma diferente os atributos que foram analisados.

O grupo sobre atração e retenção também está ligado ao grupo destinado aos sentimentos dos *millennials*, pois trata sobre aspectos psicológicos do profissional da geração Y, como o que o motiva e o atrai, além dos fatores que ele valoriza e o que o satisfaz. Essa é uma questão de grande valor abordada nas pesquisas, porque de acordo com Honório (2013) a busca da geração Y é encontrar o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, e a partir que do momento em que ele se sente desmotivado e insatisfeito ele não teme o risco de mudanças e de procurar por um novo objetivo profissional. Assim podemos destacar o estudo publicado em 2015 dos autores Mariana Nitz Cappi e Bruno Felix Von Borell de Araujo, que possui o título “Satisfação no trabalho, comprometimento organizacional e intenção de sair: um estudo entre as gerações x e y”, o seu objetivo é analisar possíveis diferenças entre os membros das gerações X e Y quanto ao grau de satisfação no trabalho e comprometimento organizacional. Como forma de mensuração, foram

utilizados três questionários com base na escala de tipo Likert. A amostra contou com 320 questionários respondidos, onde na geração X foi identificado um padrão de relações positivas e com elevado grau significativo entre a satisfação e o comprometimento, e relações negativas relacionadas à intenção de sair do emprego. Porém foi evidenciado, entre a geração Y, que o comprometimento organização possui um forte antecedente em relação à intenção de se desligar da organização.

Diversos trabalhos destacaram a característica de facilidade tecnológica que esse profissional possui, reforçando os dizeres de Oliveira e Honório (2014) onde pontuam que a geração Y nasceu na era digital e está totalmente imersa neste mundo, por este motivo uma de suas características é a naturalidade ao lidar com as rápidas mudanças no ambiente e nos meios de comunicação. Porém é notável a ausência de assuntos ou temas que foram pouco tratados como a capacidade da geração Y inovação, como ela pode ser criatividade e colaborar para o desenvolvimento da organização que atua, a aptidão em empreendedor e a forma como lida com a economia. Esses são assuntos importantes de ser investigados e analisados para auxiliar no mapeamento de perfil desses profissionais.

CONCLUSÃO

O presente artigo teve como objetivo analisar o progresso literário sobre a Geração Y, que engloba os indivíduos nascidos entre o início dos anos 80 e o final dos anos 90. Buscou-se aqui entender qual é o rumo traçado pelos estudos sobre o tema, com a finalidade de identificar quais os aspectos são mais abrangidos e quais tiveram pouco destaque. Com base nos dados coletados, foi possível traçar uma linha evolutiva sobre o assunto estudado. Observou-se que o tema ganhou relevância a partir de 2011. Nessa época, a Geração Y ingressou de forma maciça no mercado de trabalho – alguns indivíduos, inclusive, já ocupavam posições de liderança nas organizações. Outro fator importante foi a evolução tecnológica galopante nos últimos anos, com a chegada de novos aplicativos e smartphones cada vez mais poderosos – e claro, a Geração Y sempre se sobressaindo sobre as demais no uso das novas ferramentas. O uso que a geração Y faz da tecnologia foi destacada em diversos artigos sobre o tema, sempre evidenciando o fator nativo digital e a questão de o crescimento dos Yrs ter ocorrido junto ao desenvolvimento tecnológico.

Verificou-se também, por meio da análise das palavras-chave, que os estudos sobre a Geração Y versam, em maioria, para o âmbito organizacional, discorrendo sobre conflitos em equipes ou gestão. Isso denota a preocupação com o convívio entre as diferentes gerações e com a possibilidade de que a diferença de comportamentos e perfis desses indivíduos desencadeie conflitos capazes de afetar o desempenho empresarial, em contrapartida pouco se estudou sobre os relacionamentos da geração Y no ambiente organizacional além dos conflitos e comparações.

Outro fator curioso foi a disparidade de interesse sobre o tema sob o ponto de vista das áreas de conhecimento. Percebeu-se que o assunto desperta muito mais interesse para a área administrativa, fato que não surpreende, haja vista que essa é a área que desmembra o interior das organizações, seja no aspecto pessoal, produtivo ou financeiro – e todos eles dependem de pessoas para o seu devido funcionamento. O levantamento possibilitou ainda traçar um mapa geográfico de interesse sobre a Geração Y. A imensa maioria da amostra é oriunda das regiões Sudeste e Sul do Brasil. Por serem as regiões mais populosas e desenvolvidas do país, é nessas localidades que se concentram a maior parte das grandes empresas e universidades.

Por fim, nota-se que a evolução acadêmica sobre o tema não se aprofundou sobre aspectos relacionados à criatividade, característica peculiar da nova geração, dificultando no entendimento de como a geração Y pode colaborar com o desenvolvimento da organização que atua utilizando da sua capacidade criativa. Houve poucas menções sobre como a habilidade da geração Y de inovação e a sua aptidão em empreender. Questões como economia e finanças, sustentabilidade organizacional e inclusão de jovens da geração Y que possuem deficiência física ou intelectual dentro de uma organização quase não foram abordados. Durante a elaboração deste artigo algo que também chamou a atenção foi a ausência de outros artigos bibliométricos relacionados à Geração Y.

A Geração Y é tida como mais arrojada do que suas antecessoras, e o fácil domínio de novas tecnologias fomenta essa característica. Porém, a tendência dos últimos artigos foi focar muito mais no jovem com papel de funcionário, mesmo que líder, do que no jovem como empresário. Dessa forma, sugere-se, para artigos futuros, que haja uma maior exploração do lado empreendedor da Geração Y, com a finalidade de relacionar a maior aceitação ao risco por parte dessa geração com resultados práticos obtidos pelos jovens quando esses estão à frente de seus próprios negócios.

REFERÊNCIAS

- BENSON, J.; BROWN, M. *Generattions at work: are there differences and do they matter?* **International Journal of Human Resource Management**, v. 22, n. 9, p. 1843-1865, 2011.
- BROADBRIDGE, A. *et al.* *Experiences, perceptions and expectations of retail employment for Generation Y.* **Career Development International**, v. 12, n 6, p. 523-544, 2007.
- BONAT, D. Metodologia da pesquisa. Curitiba: IESDE Brasil S.A., 2009.
- 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**, v. 10, n. 1, p. 162-180, 2012.
- CENAMO, L.; GARDNER, D. *Generational differences in work values, outcomes and person-organisation values fit.* **Journal of Managerial Psychology**, v. 23, n.8, p. 891-906, 2008.
- 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.
- CUSTÓDIO, L. S. **Servidores do setor público de Minas Gerais**: valores pessoais e organizacionais, suas implicações sobre expectativas e trajetórias profissionais e correlações com questão geracional. Tese (Doutorado em Administração). Programa de Pós-Graduação em Administração, da Pontifícia Universidade Católica. Belo Horizonte, 2013.
- GERHARDT, T. E; SILVEIRA, D. T. Métodos de pesquisa. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009
- HSIAO, J.; NOVA, S. P. C. C. Abordagem geracional dos fatores que influenciam a escolha de carreira em contabilidade. **Revista Contabilidade & Finanças**, São Paulo, v. 27, n. 72, p. 393-407, 2016.
- IBGE – Instituto Brasileiro De Geografia E Estatística. **Estimativas populacionais para os municípios e para as Unidades da Federação brasileiros em 01.07.2017**. Disponível em: <https://ww2.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/estimativa2017/estimativa_dou.shtm>. Acesso em: 15 jan. 2019.
- LIPKIN, N.; PERRYMORE, A. **A geração y no trabalho**. Rio de Janeiro: Campus, 2010.
- LOIOLA, R. Geração Y. **Revista Galileu**. São Paulo, n.219, p. 50-53, out, 2009,
- LOMBARDIA, P. G. Quem é a geração Y?. **HSM Management**, São Paulo, n. 70, p. 1-7. 2008.
- MANPOWERGROUP. **Millennial careers: 2020 vision**. 2016
- MARQUES, D. L. S. **Competências docentes na relação de ensino-aprendizagem com alunos da geração Z dos cursos de graduação em administração**. Tese (Doutorado em Adminsitração) FGV - Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2017.
- MCGUIRE, D. *et al.* *Towards a model of human resource solutions for achieving intergen*
erational interaction in organizations. **Journal of European Industrial Training**, 31(8), 592-608, 2007.
- MELO, L. Abertura de empresas ao *home office* cresce devagar no Brasil. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/negocios/abertura-de-empresas-ao-home-office-cresce-devagar-no-brasil/>>. Acesso em: 23 out. 2018.
- MINAYO, M. C. S. Teoria, Método e Criatividade. Petrópolis: Saúde Pública, 1995.
- OLIVEIRA, L. B.; HONÓRIO, S. R. F. S. Atração e desligamento voluntário de jovens empregados: um estudo de caso no setor jornalístico. **Revista de Administração (São Paulo)**, v.49, n.4 São Paulo, 2014.
- OLIVEIRA, M. Â. C. **Psicopedagogia: a instituição educacional em foco**. Curitiba: IBPEX, 2009.
- PARMENT, A. *Generation Y vs. Baby Boomers: Shopping behavior, buyer involvement and implications for retailing.* **Journal of retailing and consumer services**, v. 20, n. 2, p. 189-199, 2013.
- PENA, F. G.; MARTINS, T. S. Baby boomers, X e Y: diferentes gerações “coexistindo” nos ambientes organizacionais. **Pós em Revista**, n. 10, 2015.
- PRITCHARD, A. *Statistical bibliography or bibliometrics?* **Journal of Documentation**, [s. l.], v. 25, n.4, p. 348-349, Dec. 1969.
- REIS, T. A. *et al.* Como as Âncoras de Carreira de Edgar Schein influenciaram na escolha da carreira feita por alunos de universidade do interior de São Paulo. **ReCaPe Revista de Carreiras e Pessoas**, São Paulo. v. 7, n. 01, p. 374-386, 2017.
- REVISTA GALILEU. **Analisamos cursos de pós-graduação no Brasil**. 2015. Disponível em: <<https://revistagalileu.globo.com/Multimedia/Infograficos/noticia/2015/06/analizamos-os-cursos-de-pos-graduacao-no-brasil2.html>>. Acesso em: 18 fev. 2019.

SILVA, R. C. **A abordagem geracional como proposta à gestão de pessoas**. Tese (Doutorado em Ciências). Programa de Pós-Graduação em Administração, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. São Paulo, 2013.

SILVA, R. C. *et al.* Âncoras e valores sob diferentes perspectivas da gestão de carreira. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, São Paulo, v. 18, n. 59, p. 145-162, jan./mar. 2016.

TAMAYO, A. *et al.* Validação do Questionário de Perfis de Valores (QPV) no Brasil. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, Brasília, v. 25, n. 3, p. 369-376, 2009.

VELOSO, E. R. *et al.* **Percepção sobre carreiras inteligentes: diferenças entre as gerações Y, X e baby boomers**. Anais do Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação em Administração, Rio de Janeiro, 2008.

YU, H.; MILLER, P. *Leadership style: the X Generation and Baby Boomers compared in different cultural contexts*. **Leadership e Organization Development Journal**, v. 26, n. 1, p. 35-50, 2005.