

VALORES DA GERAÇÃO Z NO TRABALHO

VALUES OF GENERATION Z AT WORK

VALORES DE LA GENERACIÓN Z EN EL TRABAJO

Harrison Bachion Ceribeli, Dr.

Universidade Federal de Ouro Preto/Brazil
harrisonbceribeli@ufop.edu.br

Milena Nonato Rocha, BEL

Universidade Federal de Ouro Preto/Brazil
milena.rocha@aluno.ufop.edu.br

Gustavo Nunes Maciel, MSc

Universidade Federal de Lavras/Brazil
gustavonunesmaciel@yahoo.com.br

Raoni de Oliveira Inácio, Dr.

Universidade Federal de Ouro Preto/Brazil
raoni.inacio@ufop.edu.br

RESUMO

Esta pesquisa teve como objetivo identificar os valores da geração Z no trabalho em meio ao atual cenário econômico do Brasil. Os dados foram coletados por meio de uma *web survey* e analisados a partir das técnicas de Análise Fatorial Exploratória e Confirmatória. A amostra foi constituída por 369 indivíduos pertencentes à geração Z. Os resultados obtidos apontaram para três valores principais, sendo eles, em ordem decrescente de importância, realização no trabalho, impacto do trabalho na sociedade e prestígio profissional. Complementarmente, foi possível verificar que os Zappers nutrem significativa preocupação com questões como independência e estabilidade financeira. Com isso, infere-se que, apesar de o dinheiro ter um peso relevante nas decisões profissionais dos Zappers, eles mantêm expectativas elevadas quanto ao trabalho que irão desempenhar e se mostram exigentes em relação à conduta das organizações, mesmo diante das adversidades que atualmente enfrentam no mercado de trabalho brasileiro.

Palavras-chave: Geração Z e o mercado de trabalho; Zappers; Nativos Digitais.

ABSTRACT

This research aimed to identify the values of generation Z at work in the current economic scenario in Brazil. Data were collected through a web survey and analyzed using Exploratory and Confirmatory Factor Analysis techniques. The sample consisted of 369 individuals belonging to generation Z. The results obtained indicated three main values, namely, in descending order of importance, accomplishment at work, impact of work on society and professional prestige. In addition, it was possible to verify that the Zappers are very concerned about issues such as independence and financial stability. With this, it is inferred that, despite the fact that money plays a significant role in the Zappers' professional decisions, they maintain high expectations regarding the work they will perform and are demanding in relation to the conduct of organizations, even with the adversities they currently face in the Brazilian labor market.

Keywords: Generation Z and the job market; Zappers; Digital Natives.

RESUMEN

Esta investigación tuvo como objetivo identificar los valores de la generación Z en el trabajo en medio del escenario económico actual en Brasil. Los datos fueron recolectados mediante una *web survey* y analizados utilizando técnicas de Análisis Fatorial Exploratorio y Confirmatorio. La muestra estuvo conformada por 369 individuos pertenecientes a la generación Z. Los resultados señalaron tres valores principales: la realización en el trabajo, el impacto del trabajo en la sociedad y el prestigio profesional. Además, se pudo comprobar que los



Zappers están muy preocupados por temas como la independencia y la estabilidad financiera. Con ello se infiere que, a pesar de que el dinero tiene un peso significativo en las decisiones profesionales de los Zappers, mantienen altas expectativas respecto al trabajo que realizarán y son exigentes en relación con la conducta de las organizaciones, incluso de cara a de las adversidades que enfrentan actualmente en el mercado laboral brasileño.

Palabras clave: Generación Z y mercado laboral; Zappers; Nativos digitales.

1 INTRODUÇÃO

A geração Z, que é composta pelas pessoas que nasceram entre os anos de 1995 e 2009 (GOH; LEE, 2018) e corresponde, na atualidade, a uma parcela relevante da população economicamente ativa no Brasil, que ingressou – e continua ingressando – no mercado de trabalho em um contexto bastante desfavorável devido à estagnação da economia brasileira. Entre 2012 e 2020, o crescimento do Produto Interno Bruto (PIB) anual do país só atingiu o patamar de 3% em um ano (2013), ao passo que nos anos de 2015, 2016 e 2020 o PIB recuou (INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE, 2022a).

No quadriênio 2015-2018, a taxa média de variação do PIB brasileiro foi de -1% (BALASSIANO; PESSOA, 2021). E, mesmo que a economia do país tenha crescido 4,6% no ano de 2021, tal resultado positivo veio depois de uma queda acentuada de 3,9% registrada em 2020 (IBGE, 2022a) devido às restrições decorrentes da pandemia do Covid-19.

Nesse cenário, a taxa de desemprego, que se manteve próxima a 6% entre 2012 e 2014, passou a aumentar consideravelmente a partir de 2015, atingindo o pico de 14,9% no primeiro trimestre de 2021 (IBGE, 2022b). Como uma alternativa à desocupação, o trabalho informal também aumentou nesse período (BRIDI, 2020).

Não se tem clareza, contudo, acerca de como esse panorama desfavorável no país está afetando os integrantes da geração Z, pois, apesar de esse grupo geracional ter sido analisado em pesquisas publicadas recentemente no âmbito internacional (BARHATE; DIRANI, 2021; PANDITA, 2021; MALONI et al., 2019), a realidade brasileira – e suas particularidades – foi examinada, até o momento, em um número pouco expressivo de estudos recentes, conforme foi possível observar a partir de um levantamento prévio realizado nas bases Scielo, Spell, Redalyc e Scopus.

Faz-se necessário, portanto, avançar na compreensão acerca de como a situação econômica afeta a geração Z no contexto brasileiro, o que se soma à relevância de levantar a percepção desse grupo quanto aos valores do trabalho, na visão dos próprios integrantes dessa geração que já estão inseridos no mercado de trabalho. Diante disso, definiu-se como objetivo de pesquisa refinar e aprimorar a compreensão dos valores do trabalho na geração Z, por meio da revalidação da Escala de Valores Relativos ao Trabalho (EVT).

No presente estudo, adotou-se a linha conceitual seguida por Porto e Tamayo (2003) e Lyons et al. (2010), que definem os valores do trabalho como princípios ou crenças dos indivíduos a respeito dos aspectos que eles estimam no contexto do trabalho e dos resultados que desejam alcançar através dele.

É importante ressaltar que nos últimos anos têm surgido pesquisas no Brasil dedicadas à análise dos jovens trabalhadores, pertencentes à geração Z, focando em diversas temáticas, tais como os sentidos do trabalho (COSTA et al., 2023), comprometimento (ROCHA et al., 2019), estresse ocupacional (GOMES et al., 2022), percepções temporais (BARBOSA et al., 2020), prazer e sofrimento no trabalho (COSTA et al., 2020), valores

do trabalho (PAULI et al., 2020), etc. Tais investigações desempenham um papel fundamental ao proporcionar uma compreensão mais aprofundada dos comportamentos dessa geração no contexto brasileiro.

Na mesma linha dos estudos supramencionados, a presente pesquisa justifica-se em decorrência da necessidade de as organizações conhecerem os anseios e características de cada grupo geracional, para que seja possível adequar suas políticas de gestão de pessoas e mantê-las alinhadas às expectativas dos diferentes profissionais que compõem o mercado de trabalho (COMAZZETTO, et al., 2016).

No caso específico da geração Z, cujos integrantes apresentam maior disposição a mudarem de emprego (BERKUP, 2014), o alinhamento entre as políticas organizacionais e os valores dos indivíduos é essencial para que as organizações sejam bem-sucedidas em seus esforços voltados para a atração e retenção de talentos (MALONI et al., 2019), especialmente em um contexto no qual existe expressiva competição para se contratarem profissionais qualificados.

O presente trabalho está organizado em cinco seções, sendo a primeira esta introdução. Na segunda, apresentou-se a revisão de literatura realizada, iniciando pela temática gerações, primeiramente de maneira mais abrangente e depois focando especificamente na geração Z; na sequência, abordou-se a temática valores do trabalho. Na terceira seção, foram descritos os procedimentos metodológicos adotados, enquanto na quarta os resultados obtidos foram apresentados e discutidos à luz da literatura. Por fim, na quinta e última seção teceram-se as considerações finais, que foram seguidas pelas referências consultadas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Gerações

Uma geração é composta por pessoas que nasceram em uma determinada época e que, em função das experiências vividas durante esse período, apresentam certas características em comum (LIRIO et al., 2020). Os indivíduos que integram uma geração compartilham entre si uma esfera cultural que tende a influenciar suas atitudes, preferências, entre outros aspectos (MELO et al., 2019).

A geração dos Baby Boomers é formada pelos indivíduos nascidos entre os anos de 1946 e 1964 e recebeu esse nome em razão do aumento da taxa de natalidade após a guerra do Vietnã. Essa geração vivenciou um período de guerra e foi educada sob uma disciplina rígida em todos os âmbitos de suas vidas (MELO et al., 2019).

Os Baby Boomers cresceram em um período no qual a industrialização estava em alta e a economia se encontrava em expansão, mas, quando adultos, enfrentaram a crise da bolsa de valores norte-americana, que afetou todo o mundo e levou a uma estagnação econômica generalizada. Por causa disso, tornaram-se pessoas que vivem em função do trabalho e que são fiéis às organizações em que atuam, valorizando quesitos como a estabilidade e a segurança em suas carreiras (LIRIO et al., 2020). Além disso, essa geração preza aspectos como poder e status em sua trajetória profissional (CAVAZOTTE et al., 2012).

Por sua vez, a geração X inclui aqueles que nasceram entre os anos de 1965 e 1981 e que, além de presenciarem uma revolução tecnológica, enfrentaram um mercado de trabalho caracterizado por um elevado nível de demissões devido à popularização do *downsizing* no meio empresarial (BOVA; KROTH, 2001).

Devido a essa instabilidade, as pessoas que fazem parte da geração X desenvolveram certa desconfiança em relação ao ambiente corporativo, pois perceberam que serem fiéis às organizações não era suficiente para garantirem seus empregos, sendo necessário adquirir e aprimorar continuamente novas competências profissionais (MELO et al., 2019).

Essa geração, ao contrário dos Baby Boomers, percebe o trabalho como fonte de realização e, por isso, quando não trabalha em algo de que gosta, tende a procurar outra oportunidade (BOVA; KROTH, 2001). Ademais, preocupa-se mais com os objetivos pessoais e procura balancear a vida pessoal e as demandas profissionais (CAVAZOTTE et al., 2012).

A geração Y, aquela que sucede a geração X, é composta pelos Millennials, que são as pessoas que nasceram até o ano de 1994 (MYERS; SADAGHIANI, 2010) e cresceram em um mundo tecnológico, globalizado e virtual, fazendo uso de computadores, internet e celulares em seu dia a dia (LIRIO et al., 2020).

Os Millennials ficaram conhecidos por terem maior necessidade de atenção, além de serem egocêntricos e possuírem uma elevada autoconfiança, mas, em contrapartida, sabem lidar melhor com a questão da diversidade do que as gerações anteriores, apresentam facilidade para trabalhar em equipe e são capazes de enxergar os problemas sob múltiplas perspectivas (MYERS; SADAGHIANI, 2010).

Essa geração tende a priorizar menos a segurança no emprego, ao mesmo tempo em que busca sempre novos desafios profissionais e almeja alcançar um rápido crescimento em sua carreira, dando preferência às organizações que mantêm uma atuação socialmente responsável (CAVAZOTTE et al., 2012).

Finalmente, a geração Z é constituída pelos indivíduos que nasceram entre 1995 e 2009, ou seja, aqueles que nasceram nos primeiros anos desse período e tiveram oportunidade de continuar os estudos se formaram ou estão se formando no ensino superior e já ingressaram no mercado de trabalho, passando a representar uma parcela considerável dos trabalhadores na ativa (GOH; LEE, 2018).

As pessoas que fazem parte dessa geração, diferentemente das gerações anteriores, não sabem como é viver em um mundo sem a internet e são bastante dependentes da tecnologia (GOH; LEE, 2018). Por causa disso, a geração Z é conhecida por diversos nomes como, por exemplo, nativos digitais, geração internet e geração online, sendo marcada pelo imediatismo, facilidade para aprender coisas novas e por ser multitarefa (MELO et al., 2019).

2.1.1 Geração Z

A geração Z cresceu em uma época que ficou marcada por uma série de eventos, incluindo, por exemplo, o fortalecimento dos movimentos sociais, o aumento dos protestos em diferentes partes do mundo, apesar de motivados por questões distintas em cada localidade, as crises econômicas e os desastres ambientais e naturais, o que contribuiu para que seus integrantes se tornassem, de modo geral, mais preocupados com o coletivo e o futuro (SAKDIYAKORN et al., 2021).

Essa geração, cujos membros são também chamados de Zappers (PAULI et al., 2020), cresceu em um momento de grande volatilidade tanto nos cenários nacionais quanto internacionalmente (SAKDIYAKORN et al., 2021) e, por isso, desenvolveu a habilidade de se adaptar rapidamente às mudanças (PAULI et al., 2020).

Os Zappers também tendem a ser bastante dinâmicos e precoces, além de autoconfiantes e otimistas em relação à vida profissional (PAULI et al., 2020). Apesar disso, para atenderem às expectativas dos outros,

impõem sobre si mesmos uma elevada carga de cobrança tanto nos estudos quanto no trabalho, o que os torna mais suscetíveis ao estresse e à depressão (SAKDIYAKORN et al., 2021).

A geração Z apresenta tendência ao empreendedorismo e nutre uma maior preocupação com o meio ambiente, se comparada a suas antecessoras, além de demonstrar disposição para aprender continuamente e ter capacidade de desempenhar múltiplas tarefas de maneira simultânea (PAULI et al., 2020). Os integrantes dessa geração são mais abertos com relação a diversos temas, principalmente aqueles envolvendo questões sociais, e se interessam e defendem mais essas causas do que os membros das gerações anteriores (PANDITA, 2021). Ademais, valorizam a colaboração e a inovação, além de se manterem em constante busca por novos desafios e terem habilidade para encontrar com rapidez as informações de que necessitam no ambiente *Web* (SANTOS et al., 2019).

Uma parcela significativa de indivíduos que pertencem a essa geração apresentam aversão a interações sociais, mas, ao mesmo tempo, mantêm e valorizam conexões pessoais sinceras e leais (SAKDIYAKORN et al., 2021). Apesar de preferirem trabalhar sozinhos, apreciam o trabalho em equipe e o contato social com seus colegas de trabalho, almejando a construção de uma rede de contatos e a manutenção de uma boa convivência com seus pares no dia a dia (BARHATE; DIRANI, 2021).

Ao ingressarem no mercado de trabalho, os membros dessa geração nutrem a expectativa de que haja um diálogo aberto com a sua chefia, assim como uma maior flexibilidade no ambiente laboral e a possibilidade de executarem diferentes tarefas, além de se mostrarem ambiciosos, prezarem pelo trabalho árduo e almejem uma justa compensação em função disso (MALONI et al., 2019).

No ambiente de trabalho, a geração Z, assim como suas antecessoras, é motivada por fatores como reconhecimento apropriado, possibilidade de crescimento profissional, valorização salarial, justiça do sistema de recompensas da organização, benefícios recebidos e comunicação efetiva (SANTOS et al., 2019).

Em contrapartida, diferentemente da geração X, os Zappers buscam conciliar estudo e trabalho para conquistarem sua independência rapidamente; ademais, ao contrário dos Millennials, dão preferência a oportunidades nas quais terão maior autonomia no trabalho; e por serem nativos digitais, priorizam em suas escolhas profissionais as organizações mais desenvolvidas tecnologicamente, o que também os diferencia das gerações anteriores (CHILLAKURI, 2020).

Os membros da geração Z prezam por trabalhar em organizações que possuem valores compatíveis com seus valores pessoais e que estão dispostas a ouvirem suas ideias (BARHATE; DIRANI, 2021), além de buscarem um trabalho significativo e que cause impacto na sociedade (MALONI et al., 2019).

O dinheiro não é o único e nem o principal fator que afeta as decisões de carreira dessa geração, considerando que seus integrantes almejam trabalhar em uma empresa que ofereça oportunidades de desenvolvimento profissional para seus empregados e que os apoie, e mantenha uma relação positiva com a comunidade na qual está inserida (PANDITA, 2021).

2.2 Valores do trabalho

De acordo com Dose (1997), os valores do trabalho são padrões de avaliação relacionados ao trabalho ou ao ambiente de trabalho que refletem as preferências dos indivíduos ou seus princípios, a partir dos quais eles discernem o que consideram ser certo. Por sua vez, Ros e outros (1999) conceituam valores do trabalho como

crenças associadas especificamente ao contexto de carreira dos sujeitos que servem como critérios ou metas para avaliar empregos e ambientes laborais.

Assumindo uma perspectiva complementar a dos autores supramencionados, Lyons e outros (2010) definem os valores do trabalho como crenças generalizadas sobre a desejabilidade relativa de vários aspectos do trabalho e resultados relacionados a ele. Nessa linha, pode-se considerar que tais valores representam o que os indivíduos estimam no trabalho e o que almejam alcançar por meio dele (PORTO; TAMAYO, 2008). Quando esses objetivos não são alcançados, o sujeito tende a não sentir prazer no trabalho, passando a considerá-lo sem sentido e a experimentar uma sensação de exaustão mental (DAHIYA; RAGHUVANSHI, 2023).

Porto e Tamayo (2003) levantaram quatro valores principais relativos ao trabalho: (1) realização, que remete à busca por realização pessoal e profissional no trabalho, bem como por satisfação, independência intelectual e autonomia nas atividades laborais; (2) relações sociais, refletindo a importância atribuída aos relacionamentos pessoais e profissionais construídos no e/ou em decorrência do trabalho e à possibilidade de impactar a sociedade de maneira positiva; (3) prestígio, que se refere ao anseio por alcançar sucesso profissional, reconhecimento, notoriedade e poder de influência; e (4) estabilidade, que contempla a busca por segurança financeira, melhores condições materiais e maior qualidade de vida para si mesmo e a família.

De maneira similar, Busque-Carrier e outros (2022) adotaram em sua pesquisa um modelo composto por quatro tipos de valores do trabalho: (1) intrínsecos, que remetem à satisfação inerente às atividades laborais realizadas e à autorrealização no trabalho; (2) extrínsecos, relacionados aos resultados decorrentes do trabalho, como as recompensas recebidas; (3) sociais, que estão associados às relações sociais positivas e impactantes estabelecidas no contexto laboral; e (4) prestígio, que perpassa pelo sucesso profissional e influência exercida sobre as outras pessoas.

No estudo de Paiva e Dutra (2017), que se baseou os valores identificados por Porto e Tamayo (2003) para analisar como estão configurados os valores do trabalho de operadores de um *call center*, a realização no trabalho mostrou-se o valor mais relevante para o grupo investigado, que foi composto majoritariamente por jovens de até 25 anos, e apresentou relação com os valores prestígio (sentimento de pertencimento a uma grande empresa) e relações sociais (interação com clientes). O valor estabilidade, por sua vez, especialmente na parte qualitativa da pesquisa, foi verbalizado pelos participantes de maneira menos expressiva.

Os valores de um indivíduo relativos ao trabalho moldam seu comportamento e atitudes em relação ao seu trabalho real, ou seja, ao seu emprego e às atividades laborais efetivamente desempenhadas, portanto, é essencial compreendê-los (KALLEBERG, 1997). Vale ponderar, todavia, que os valores do trabalho são diferentes quando se comparam os grupos geracionais (SMOLA; SUTTON, 2002), e a geração a que as pessoas pertencem tende a influenciar mais esses valores do que o ciclo de vida em que elas se encontram (COGIN, 2012). Nesse sentido, a questão geracional deve ser considerada para definição das políticas organizacionais voltadas para a atração e retenção de pessoal (TWENGE et al., 2010).

Como a geração Z ainda tem pouca presença no mercado de trabalho, torna-se ainda mais relevante identificar e examinar seus valores do trabalho, com o intuito de melhor compreender suas expectativas profissionais e adequar as políticas e práticas organizacionais (PATAKI-BITTÓ; KAPUSY, 2021).

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

Para atingir o objetivo proposto, realizou-se uma pesquisa descritiva e quantitativa. Como método de coleta de dados, empregou-se a *web survey* (FAN; YAN, 2010). Tal escolha metodológica deveu-se ao fato de que, cada vez mais, as pessoas têm acesso à internet e utilizam em seu dia a dia os meios de comunicação online, assim como à possibilidade de acessar indivíduos de diferentes localidades em um curto espaço de tempo e com baixo custo (WRIGHT, 2005).

A população estudada foi composta pelos indivíduos que fazem parte da geração Z, nascidos entre os anos 1995 e 2009 (GOH; LEE, 2018), e possuíam pelo menos o ensino médio completo no momento em que os dados foram coletados. Para selecionar as unidades amostrais, empregou-se a técnica *snowball* (ILLENBERGER et al., 2011).

O questionário aplicado junto à população estudada foi elaborado com base na Escala de Valores Relativos ao Trabalho (EVT), que foi desenvolvida e validada no contexto brasileiro por Porto e Tamayo (2003), sendo composta por 45 itens que perpassam por quatro dimensões: realização no trabalho, relações sociais, prestígio e estabilidade. Utilizou-se uma escala Likert, na qual o grau de importância podia variar entre 1 (nada importante) e 5 (extremamente importante).

Complementarmente, também foi incluída uma seção no questionário na qual os respondentes foram solicitados a assinalarem os cinco itens da EVT que eram mais importantes para eles, além de duas questões abertas no final indagando a respeito das principais preocupações que nutriam em relação ao seu futuro profissional.

O instrumento de coleta de dados foi estruturado na plataforma Google Forms e ficou disponível entre os meses de dezembro de 2021 e fevereiro de 2022. Nesse intervalo de tempo, o *link* de acesso ao questionário digital utilizado na presente pesquisa foi publicado a cada dois dias pela pesquisadora no Facebook, WhatsApp, Instagram, juntamente a uma solicitação para que, além de respondido, também fosse compartilhado por seus contatos em suas respectivas redes sociais. Além disso, o *link* foi enviado via LinkedIn para os contatos da pesquisadora e outros indivíduos indicados por eles.

Para tratamento dos dados, foram empregadas duas técnicas estatísticas, a Análise Fatorial Exploratória (AFE) e a Confirmatória (AFC), com o intuito de identificar a estrutura inerente ao conjunto de variáveis examinadas (HAIR JUNIOR et al., 2009) e, com isso, reduzir os 45 itens da EVT a um número menor de fatores.

Com a AFE, que foi executada usando o *software* Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), buscou-se identificar uma estrutura plausível de agrupamento das variáveis em análise. Em seguida, ao aplicar a AFC com o auxílio do *software* SPSS Amos, objetivou-se validar a estrutura encontrada na AFE.

Subsequentemente, analisaram-se as médias das variáveis observadas agrupadas por meio da aplicação da AFC e a frequência com que cada item da EVT foi indicado pelos respondentes entre os mais relevantes para si, dando destaque, na discussão dos resultados, para os que foram mais citados.

4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A amostra da pesquisa contou com 369 respondentes, dos quais 69,4% eram mulheres; 92,7% estavam solteiros; 57,2% estavam cursando o ensino superior; 94% não tinham filhos; e 62,6% estavam trabalhando. O perfil demográfico detalhado dos indivíduos que participaram da pesquisa pode ser visualizado no Quadro 1.

Quadro 1 – Perfil dos respondentes

Variável	Característica	Percentual
Sexo	Feminino	69,4%
	Masculino	30,4%
	Outros	0,2%
Estado Civil	Solteiro	92,7%
	Casado	5,1%
	Outros	2,2%
Escolaridade	Até o ensino médio	11%
	Ensino técnico	10,6%
	Ensino superior incompleto	57,2%
	Ensino superior completo	13,3%
	Pós-Graduação	7,9%
Filhos	Não	94%
	Sim	6%
Trabalhando	Sim	62,6%
	Não	37,4%

Fonte: elaboração própria (2022).

Ainda em relação ao perfil demográfico dos respondentes, esclarece-se que 37,4% da amostra foi composta por jovens que não estavam trabalhando no momento em que os dados foram coletados e que isso não inviabiliza a participação deles neste estudo, dado que a EVT não serve para avaliar as percepções dos sujeitos acerca de seu emprego atual, mas sim os objetivos que os movem no contexto laboral, ou seja, os resultados que pretendem alcançar por meio do trabalho.

Ao dar início à etapa de tratamento dos dados da pesquisa, realizou-se uma Análise Fatorial Confirmatória dos 45 itens que compõem a Escala de Valores Relativos ao Trabalho, com o intuito de validar, para a amostra do presente estudo, a estrutura de agrupamentos obtida por Porto e Tamayo (2003). Todavia, como um número expressivo de variáveis observadas apresentou cargas fatoriais inferiores a 0,5 e os índices de qualidade de ajuste desse primeiro modelo testado mostraram-se insatisfatórios tendo como base os parâmetros indicados pela literatura (BYRNE, 2010; HAIR JUNIOR et al., 2009; SCHUMACKER; LOMAX, 2010), optou-se por empregar, preliminarmente, a Análise Fatorial Exploratória.

A primeira solução fatorial encontrada por meio da aplicação da AFE contou com 45 variáveis e 11 fatores, dos quais seis foram constituídos a partir do agrupamento de três ou menos variáveis e, devido a isso, foram excluídos, tendo como base a recomendação de Hair Junior et al. (2009) de que se deve trabalhar com

fatores que agrupem, preferencialmente, quatro ou mais variáveis. Depois dessas exclusões, que resultaram na supressão das variáveis 2, 3, 8, 12, 16, 24, 25, 29, 32, 34, 36 e 43, restaram 33 variáveis.

Realizou-se, então, uma segunda rodada de análise. Entretanto, como a variável 11 apresentou uma comunalidade inferior a 0,5, que é o valor mínimo recomendado (HAIR JUNIOR et al., 2009), optou-se por excluí-la. Na terceira e quarta rodadas, excluíram-se, nessa ordem, as variáveis 42 e 41 por esse mesmo motivo.

Na quinta rodada da AFE, que contou com 30 variáveis, todas apresentando comunalidades superiores a 0,5, foram obtidos seis fatores. Contudo, um deles foi composto por apenas três variáveis (28, 40 e 26) e, por isso, foi excluído. Nas rodadas seguintes, excluíram-se as variáveis 1 e 4 devido à baixa comunalidade apresentada por ambas. Uma nova AFE foi executada e retornou cinco fatores, dos quais um foi excluído por contar com somente três variáveis (6, 30 e 45). Na rodada subsequente, suprimiu-se a variável 44 utilizando a comunalidade como critério de exclusão.

Com isso, fez-se necessário realizar uma nova AFE, que contou com 21 variáveis e deu origem a uma solução fatorial composta por quatro fatores, com poder de explicação de 64,9% dos dados originais, superior ao mínimo recomendado de 60% (HAIR JUNIOR et al., 2009). Para essa solução fatorial, cuja matriz de componentes rotacionados pode ser observada no Quadro 2, obteve-se um KMO de 0,897, um p-valor de 0,000 para o Teste de Esfericidade de Bartlett e comunalidades superiores a 0,5 para todas as variáveis agrupadas.

Quadro 2 – Matriz de componentes rotacionados

Variável	Componente			
	1	2	3	4
VAR07	0,815	0,198	0,037	0,027
VAR10	0,804	0,209	0,074	0,152
VAR27	0,735	0,173	0,164	0,12
VAR22	0,697	0,333	0,102	0,124
VAR13	0,663	0,284	0,128	0,176
VAR39	0,654	0,156	0,386	0,063
VAR19	0,634	0,231	0,211	0,232
VAR20	0,244	0,805	0,094	0,034
VAR23	0,376	0,778	0,067	0,045
VAR09	0,195	0,734	0,089	0,1
VAR18	0,336	0,715	0,144	0,002
VAR15	0,261	0,714	0,224	-0,019
VAR31	0,05	0,061	0,816	0,123
VAR38	0,151	0,122	0,801	-0,034
VAR33	0,001	0,014	0,78	0,018
VAR37	0,24	0,195	0,757	0,031
VAR35	0,295	0,201	0,725	0,091
VAR14	0,063	-0,009	0,053	0,811
VAR21	0,34	0,047	-0,007	0,721
VAR17	0,289	0,029	0,089	0,686
VAR05	-0,235	0,47	0,47	0,497

Fonte: elaboração próprio com base em *output* do *software* SPSS (2022).

Depois de alcançar uma solução fatorial satisfatória via AFE, empregou-se a AFC para validar os fatores obtidos, os quais, vale esclarecer, passam a ser denominados de variáveis latentes ao se aplicar essa segunda técnica de agrupamento.

Ao testar o modelo encontrado a partir da AFE, verificou-se que a variável 5 apresentava uma carga fatorial inferior a 0,5, que é o valor mínimo aceitável para que se considere que o agrupamento tem significância prática (HAIR JUNIOR et al., 2009), e, por isso, optou-se por excluí-la. Em decorrência desse ajuste, uma das quatro variáveis latentes do modelo passou a contar com três variáveis observadas (14, 17 e 21) e, por essa razão, decidiu-se por sua exclusão.

Dessa forma, testou-se um segundo modelo contendo três variáveis latentes e 17 variáveis observadas, as quais, sem exceção, apresentaram cargas fatoriais superiores a 0,5, sendo a maior parte delas superior a 0,7. Diante disso, e considerando que as três variáveis latentes alcançaram uma confiabilidade de construto (CR) maior que 0,7 e uma variância média extraída (AVE) maior que 0,5 (Quadro 3), conforme sugerem Hair Junior et al. (2009), confirmou-se que o modelo possuía validade convergente.

Quadro 3 – AVE e CR das variáveis

Variável latente	AVE	CR
F1	0,554852	0,98265
F2	0,534566	0,965612
F3	0,555702	0,975521

Fonte: elaboração própria (2022).

A qualidade do ajuste do modelo também se mostrou satisfatória tendo como base a literatura consultada, considerando os valores obtidos para os índices GFI, RMSEA, CFI, NFI e χ^2 normado, conforme se observa no Quadro 4.

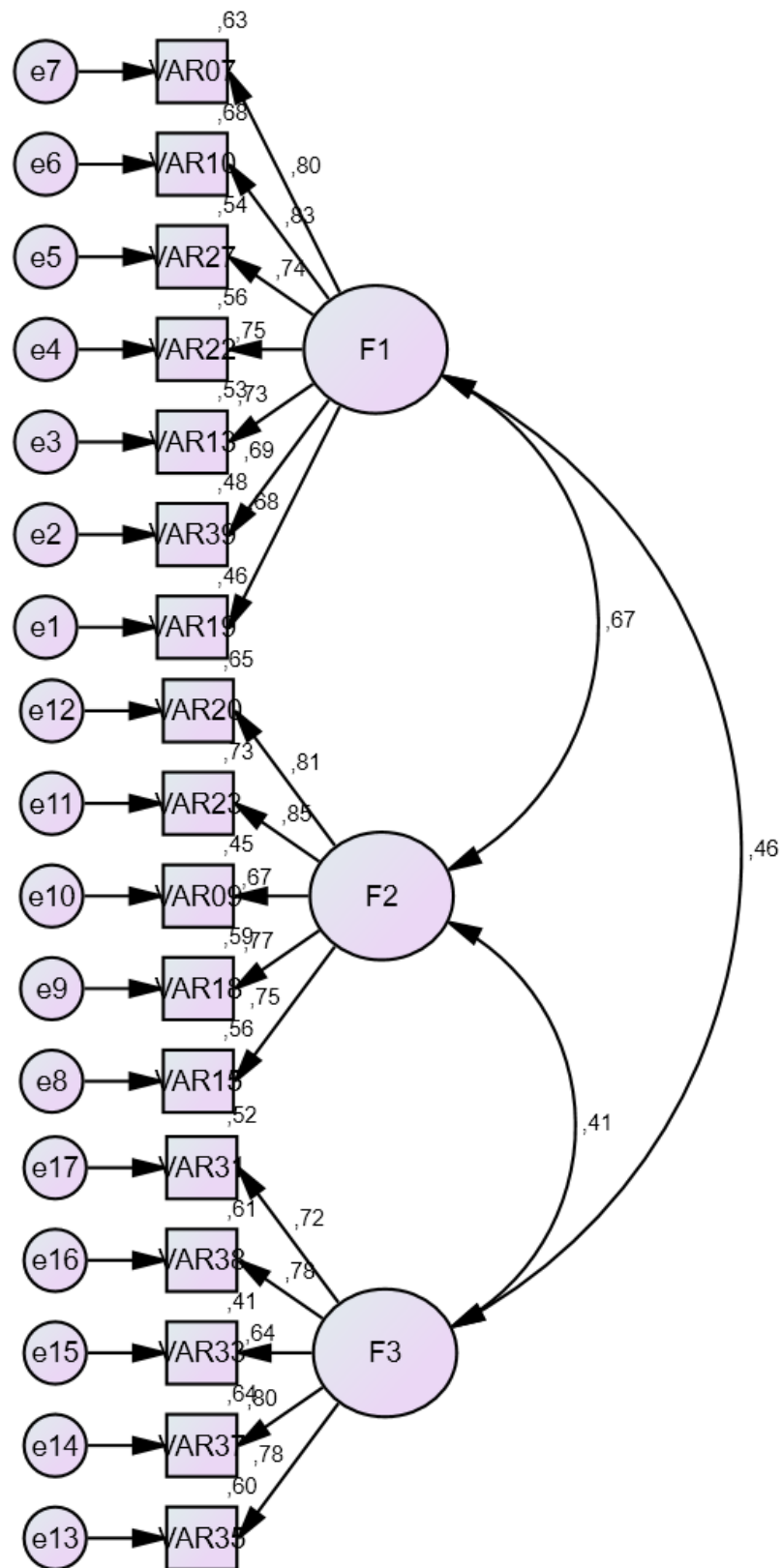
Quadro 4 – Índices de qualidade do ajuste

Índice	Literatura	Parâmetro recomendado	Valor obtido
GFI	Schumacker e Lomax (2010)	Próximo de 0,9 ou 0,95	0,893
RMSEA	Schumacker e Lomax (2010)	Entre 0,05 e 0,8	0,077
CFI	BYRNE (2010)	Próximo de 0,95	0,927
NFI	BYRNE (2010)	Próximo de 0,95	0,897
χ^2 normado	HAIR JUNIOR et al. (2009)	Ordem de 3:1 ou menos	3,157

Fonte: elaboração própria (2022).

Ao considerar que esse segundo modelo testado por meio da AFC apresentou validade convergente e qualidade de ajuste satisfatória, foi possível ratificá-lo. Na Figura 1, pode-se visualizar a representação gráfica do modelo, já no Quadro 5 são descritas as correlações entre as variáveis latentes, que foram todas estatisticamente significativas a um nível de significância de 0,01, enquanto no Quadro 6 consta a descrição e pontuação média das variáveis observadas agrupadas em cada variável latente.

Figura 1 – Representação gráfica do modelo completo de variáveis latentes



Fonte: elaboração própria no software SPSS Amos (2022).

Quadro 5 – Correlações entre as variáveis latentes

Variáveis latentes	p-valor	Correlação
F1 <---> F2	< 0,001	0,665
F1 <---> F3	< 0,001	0,461
F2 <---> F3	< 0,001	0,407

Fonte: elaboração própria (2022).

Quadro 6 – Descrição e pontuação média das variáveis observadas

Variável latente	Variável observada	Descrição	Média
F1 - Realização no trabalho	VAR07	Ser feliz com o trabalho que realizo	4,63
	VAR10	Gostar do que faço	4,59
	VAR27	Satisfação pessoal	4,60
	VAR22	Realizar um trabalho significativo para mim	4,56
	VAR13	Identificar-me com o trabalho	4,50
	VAR39	Realização profissional	4,58
	VAR19	Realização pessoal	4,67
F2 - Impacto do trabalho na sociedade	VAR20	Combater injustiças sociais	4,00
	VAR23	Colaborar para o desenvolvimento da sociedade	4,16
	VAR09	Ter compromisso social	4,25
	VAR18	Ser útil para a sociedade	4,21
	VAR15	Mudar o mundo	3,56
F3 - Prestígio profissional	VAR31	Obter posição de destaque	3,68
	VAR38	Status no trabalho	3,42
	VAR33	Ter superioridade baseada no êxito do meu trabalho	3,50
	VAR37	Ter prestígio	3,88
	VAR35	Ter notoriedade	3,93

Fonte: elaboração própria (2022).

Concluída a apresentação do modelo ratificado, bem como do processo de refinamento que deu origem a ele, torna-se pertinente tecer algumas considerações a respeito dos valores no trabalho representados pelas variáveis latentes obtidas a partir do agrupamento dos itens oriundos da EVT.

A primeira variável latente do modelo, que foi denominada como “realização no trabalho”, reflete o anseio dos indivíduos que fazem parte da geração Z em trabalharem em organizações cujos valores estejam alinhados aos seus (BARHATE; DIRANI, 2021), bem como a aspiração de desempenharem um trabalho que considerem pessoalmente significativo (MALONI et al., 2019).

A segunda variável latente do modelo, intitulada “impacto do trabalho na sociedade”, evidencia a preocupação dos Zappers com o mundo, o que pode ser explicado, em partes, pela época em que cresceram, que ficou marcada pelo fortalecimento dos movimentos sociais e ampliação dos desastres ambientais e naturais (SAKDIYAKORN et al., 2021).

Em decorrência da preocupação que nutrem com o bem-estar coletivo, os Zappers buscam um trabalho que cause impacto na sociedade (MALONI et al., 2019), valorizando organizações que apoiam a comunidade na qual estão inseridas (PANDITA, 2021).

Finalmente, a terceira variável latente do modelo, denominada “prestígio profissional”, expressa a ambição dos integrantes dessa geração (MALONI et al., 2019) e a expectativa que alimentam de serem reconhecidos profissionalmente (SANTOS et al., 2019).

Ao avaliar as médias obtidas pelas variáveis observadas que deram origem aos três valores identificados a partir da AFC, conclui-se que a realização no trabalho se mostrou o valor mais importante, sobrepondo-se à preocupação dos Zappers com o impacto social do trabalho realizado e com seu status profissional, sendo esse último o menos relevante dentre os três.

Examinando de maneira conjunta esses três valores, constata-se que os Zappers tendem a priorizar, no mercado de trabalho, as oportunidades nas quais terão possibilidade de se realizarem pessoal e profissionalmente e contribuir com a sociedade, e, ao mesmo tempo, que lhes conferirão maior prestígio profissional.

Nesse sentido, fica evidente a importância de as organizações adotarem uma estratégia de atuação socialmente responsável e usufruírem de uma reputação positiva perante seus *stakeholders*. Ademais, igualmente relevante se mostra o desenho do trabalho, que deve incorporar os avanços tecnológicos mais recentes (CHILLAKURI, 2020) e oportunizar a colaboração e inovação (BARHATE; DIRANI, 2021; SANTOS et al., 2019), favorecendo a identificação dos Zappers com as atividades desempenhadas.

Apesar de a questão financeira não estar contemplada entre os três valores que emergiram a partir da AFC, não se pode concluir, com base nessa análise, que não seja relevante para a geração Z. Analisando os itens da Escala de Valores Relativos ao Trabalho mais citados pelos indivíduos que participaram da pesquisa, quando foram solicitados a indicarem os cinco mais relevantes para si, verificou-se que três estavam diretamente atrelados ao sucesso financeiro (Quadro 7).

Quadro 7 – Variáveis mais importantes e frequência com que foram citadas

Cinco itens mais importantes da EVT	Nº de vezes em que cada item foi citado pelos respondentes entre os mais relevantes
Ser independente financeiramente	204
Ter prazer no que faço	167
Estabilidade financeira	117
Ter melhores condições de vida	111
Realização profissional	103

Fonte: elaboração própria (2022).

Logo, contrastando com os resultados de Pandita (2021), que indicaram que o dinheiro não é uma preocupação prioritária para a geração Z, os dados levantados na presente investigação sinalizam que os Zappers priorizam conquistar um padrão de vida mais confortável e almejam alcançar sua independência financeira de maneira rápida, o que está em consonância com os achados de Chillakuri (2021).

Uma possível explicação para isso no contexto brasileiro é a atual conjuntura econômica do país, com destaque para o nível de desemprego no Brasil – apontado como uma significativa preocupação por vários

respondentes na questão aberta incluída no final do questionário – que permanece há vários anos em um patamar elevado, dificultando a inserção da geração Z no mercado de trabalho, bem como sua recolocação e/ou busca de novas oportunidades profissionais.

Diante de um panorama que causa tamanha insegurança nos profissionais, é compreensível a preocupação dos Zappers com a conquista de sua independência e estabilidade financeira, sobrepondo-se muitas vezes a outros valores relativos ao trabalho.

Refletindo a respeito do fato de que as questões financeiras – ligadas ao valor ‘estabilidade’, originalmente incluído na escala desenvolvida por Porto e Tamayo (2003) – não fizeram parte do modelo final obtido na presente pesquisa, mas, ao mesmo tempo, obtiveram destaque entre os itens elencados pelos respondentes como os mais relevantes para eles, infere-se que a preocupação com o sucesso financeiro pode estar associada, na visão dos participantes do estudo, a outros itens contemplados no modelo, tais como ‘realização profissional’ e ‘obter posição de destaque’.

Seguindo nessa linha de raciocínio, pressupõe-se que o sucesso financeiro possa ser percebido pelos sujeitos da pesquisa como uma consequência esperada da realização no trabalho e do prestígio profissional. Nesse caso, a busca por estabilidade financeira e melhor qualidade de vida estariam embutidas no modelo da pesquisa de maneira indireta, como resultado de se alcançarem esses outros dois valores. Tal inferência, todavia, necessita de ser validada em novos estudos.

Ao confrontar os resultados aqui obtidos e a literatura consultada, verifica-se que a geração Z, ao contrário dos Baby Boomers, prioriza a realização no trabalho. Em contrapartida, essas duas gerações valorizam a estabilidade financeira e o prestígio profissional, sendo que uma possível explicação para isso é que tanto os Baby Boomers quanto os Zappers cresceram em um momento de estagnação econômica.

Assim como as gerações X e Y, os Zappers buscam trabalhar com algo de que gostem e com que se identifiquem, priorizando sua realização pessoal e profissional. Conclui-se, com isso, que essa mudança de mentalidade não é atributo exclusivo dos Zappers e que, depois dos Baby Boomers, as gerações seguintes passaram a encarar o trabalho como fonte de realização e não somente como uma forma de obterem independência financeira.

Por fim, a geração Z, da mesma forma que os Millennials, prefere trabalhar em organizações que tenham uma atuação socialmente responsável e que impactem de maneira positiva a sociedade, o que indica um maior nível de consciência social.

Nesse sentido, argumenta-se que os valores que os Zappers nutrem em relação ao trabalho consolidam mudanças que foram observadas em gerações anteriores, como a busca por realização profissional e a preocupação com o impacto social das organizações, ao mesmo tempo em que refletem uma inquietude com a questão financeira e o prestígio profissional, aspectos que haviam sido deixados em segundo plano pelas gerações X e Y.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A geração Z, que corresponde a um percentual cada vez maior da população economicamente ativa no Brasil, tem-se deparado com um mercado de trabalho bastante desafiador na atualidade. Entretanto, os efeitos desse contexto adverso sobre esse grupo geracional específico ainda precisam ser melhor compreendidos. Nesse

sentido, definiu-se como objetivo de pesquisa refinar e aprimorar a compreensão dos valores do trabalho na geração Z, por meio da revalidação da Escala de Valores Relativos ao Trabalho (EVT).

Os resultados encontrados apontaram para três valores principais, sendo eles, em ordem decrescente de importância, realização no trabalho, impacto do trabalho na sociedade e prestígio profissional. Complementarmente, foi possível verificar que os Zappers nutrem significativa preocupação com questões como independência e estabilidade financeira, o que é compreensível, considerando o elevado desemprego registrado no país na presente conjuntura.

Com isso, infere-se que, apesar de o dinheiro ter um peso expressivo nas decisões profissionais dos Zappers, eles mantêm expectativas elevadas quanto ao trabalho que irão desempenhar e se mostram exigentes em relação à conduta das organizações, mesmo diante das adversidades que atualmente enfrentam no mercado de trabalho no Brasil.

Evidencia-se, portanto, a importância de as organizações (1) repensarem o trabalho, tornando-o mais colaborativo e tecnológico; (2) proporcionarem aos profissionais maior autonomia para definirem como desempenhar suas atividades; (3) adotarem métodos de trabalho mais dinâmicos; e (4) flexibilizarem os cargos por meio de descrições menos enrijecidas. Ademais, igualmente relevante é a necessidade de se modernizarem os ambientes de trabalho tradicionais, incorporando a eles aspectos como flexibilidade e abertura ao diálogo franco, e estimulando uma cultura de inovação.

Tais mudanças tendem a tornar o trabalho e o ambiente laboral mais alinhados ao perfil da geração Z, criando condições mais favoráveis para que os Zappers alcancem uma maior realização profissional, que é algo bastante valorizado por eles, conforme ficou evidenciado na presente pesquisa.

A partir dos resultados obtidos, infere-se ainda que as organizações que queiram ser bem-sucedidas em seus esforços voltados para a atração e retenção dos profissionais que pertencem à geração Z devem demonstrar um comprometimento genuíno com o tripé ASG (ambiental, social e governança), dado que esse grupo geracional nutre, de modo geral, uma preocupação considerável com o impacto que seu trabalho acarreta sobre a sociedade e com seu prestígio profissional, que tende a ser maior caso a empresa usufrua de uma imagem positiva diante de seus diversos stakeholders.

A contribuição deste estudo para o meio gerencial reside no fato de que, conhecendo os valores e as características dessa geração, os gestores terão ferramentas para compreenderem adequadamente os conflitos envolvendo os Zappers no ambiente laboral, bem como suas expectativas e possíveis frustrações, podendo ajustar as políticas e práticas de gestão de pessoas para atraírem, reterem e extraírem o melhor desses profissionais no trabalho.

Complementarmente, para a Ciência Administrativa, a contribuição desta pesquisa deve-se, principalmente, ao contexto no qual ela foi realizada, pois, diferentemente de investigações anteriores, aborda os valores da geração Z no trabalho em meio a uma conjuntura bastante desfavorável, em especial para os jovens que estão ingressando no mercado, buscando recolocação profissional ou almejando novas oportunidades na carreira.

As limitações desta pesquisa devem-se ao fato de a amostra ter sido constituída majoritariamente por indivíduos que estavam cursando ou já haviam concluído o ensino superior, não representando de maneira adequada aqueles cujo nível de instrução é menor e que constituem um conjunto elevado de jovens trabalhadores no Brasil, e à impossibilidade de analisar com maior nível de profundidade os resultados quantitativos obtidos.

Para estudos futuros, sugere-se que se busque compreender o quanto os Zappers estão dispostos a sacrificarem em termos de valores pessoais em prol dos ganhos financeiros. Complementarmente, recomenda-se que novas pesquisas se proponham a identificar quais são os aspectos que, no cenário atual, levam a geração Z a experimentar uma maior realização no trabalho. Por fim, sugere-se que o mesmo questionário utilizado neste estudo seja aplicado junto a uma amostra composta por jovens com menor nível de instrução, com o intuito de confrontar os resultados encontrados com os que foram aqui alcançados.

Artigo submetido para avaliação em 10/06/2022 e aceito para publicação em 30/11/2023

REFERÊNCIAS

- BALASSIANO, M.; PESSOA, S. **Desempenho da economia brasileira nos últimos oito quadriênios (1987-2018)**. Disponível em: https://blogdoibre.fgv.br/posts/desempenho-da-economia-brasileira-nos-ultimos-oito-quadrienios-1987-2018#_ftn3. Acesso em: 12 maio 2022.
- BARBOSA, J. K. D.; LARA, S. M.; PAIVA, K. C. M. O Tempo é o mesmo para todos? Um estudo sobre percepções temporais com jovens trabalhadores de São Paulo (SP) e Curitiba (CR). **Revista Economia & Gestão**, v. 20, n. 55, p. 5-23, 2020.
- BARHATE, B; DIRANI, K. M. Career aspirations of generation Z: a systematic literature review. **European Journal of Training and Development**, v. 46, n. 1/2, p. 139-157, 2021.
- BERKUP, S. B. Working with Generations X and Y in Generation Z period: management of different generations in business life. **Mediterranean Journal of Social Sciences**, v. 5, n. 19, p. 218-229, 2014.
- BOVA, B.; KROTH, M. Workplace learning and Generation X. **Journal of Workplace Learning**, v. 13, n. 2, p. 57-65, 2001.
- BRIDI, M. A. A pandemia Covid-19: crise e deterioração do mercado de trabalho no Brasil. **Estudos Avançados**, v. 34, n. 100, p. 141-165, 2020.
- BUSQUE-CARRIER, M.; RATELLE, C. F.; LE CORFF, Y. Work values and job satisfaction: the mediating role of basic psychological needs at work. **Journal of Career Development**, v. 49, n. 6, p. 1386-1401, 2022.
- BYRNE, B. M. **Structural Equation Modeling with AMOS: basic concepts, applications, and programming**. 2. ed. New York: Taylor & Francis Group, 2010.
- 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**, v. 10, n. 1, p. 162-180, 2012.
- CHILLAKURI, B. Understanding Generation Z expectations for effective onboarding. **Journal of Organizational Change Management**, v. 33, n. 7, p. 1277-1296, 2020.
- COGIN, J. Are generational differences in work values fact or fiction? Multi-country evidence and implications, **The International Journal of Human Resource Management**, v. 23, n. 11, p. 2268-2294, 2012.
- COMAZZETTO, L. R.; VASCONCELLOS S. J. L.; PERRONE, C. M.; GONCALVES, J.; A geração Y no mercado de trabalho: um estudo comparativo entre gerações. **Psicologia: Ciência e Profissão**, v. 36, n.1, p. 145-157, 2016.
- COSTA, S. D. M.; BARBOSA, J. K. D.; REZENDE, A. F.; PAIVA, K. C. M. Os sentidos do trabalho para trabalhadores jovens: uma análise com aprendizes na região metropolitana de Belo Horizonte. **Revista Gestão & Conexões**, v. 12, n. 1, p. 106-126, 2023.

COSTA, S. D. M.; MARQUES, E. M. I.; FERREIRA, A. C. C. Entre sentidos do trabalho, prazer e sofrimento: um estudo baseado na perspectiva de jovens trabalhadores-estudantes. **Revista Gestão Organizacional**, v. 13, n. 1, p. 64-85, 2020.

DAHIYA, R.; RAGHUVANSHI, J. Do values reflect what is important? Exploring the nexus between work values, work engagement and job burnout. **International Journal of Organizational Analysis**, v. 31, n. 5, p. 1414-1434, 2023.

DOSE, J. J. Work values: an integrative framework and illustrative application to organizational socialization. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, v. 70, n. 2, p. 19-240, 1997.

FAN, W.; YAN, Z. Factors affecting response rates of the web survey: a systematic review. **Computers in Human Behavior**, v. 26, n. 2, p.132-139, 2010.

GOH, E.; LEE, C. A workforce to be reckoned with: the emerging pivotal generation Z hospitality workforce. **International Journal of Hospitality Management**, v. 73, p. 20-28, 2018.

GOMES, A. G.; PAIVA, K. C. M.; BARBOSA, J. K. D. Estresse ocupacional: um estudo comparativo com jovens trabalhadores. **Gestão.Org – Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, v. 20, p. 1-26, 2022.

HAIR JUNIOR, J. F.; BLACK, B.; BABIN, B.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L. **Análise multivariada de dados**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **PIB cresce 4,6% em 2021 e supera perdas da pandemia**. IBGE, 2022a. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/33066-pib-cresce-4-6-em-2021-e-supera-perdas-da-pandemia>. Acesso em: 12 maio 2022.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **PNAD Contínua: taxa de desocupação é de 11,1% e taxa de subutilização, de 23,2% no trimestre encerrado em março**. IBGE, 2022b. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/33541-pnad-continua-taxa-de-desocupacao-e-de-11-1-e-taxa-de-subutilizacao-de-23-2-no-trimestre-encerrado-em-marco>. Acesso em: 12 maio 2022.

ILLENBERGER, J.; KOWALD, M.; AXHAUSEN, K. W.; NAGE, K. Insights into a spatially embedded social network from a large-scale snowball sample. **The European Physical Journal**, v. 84, p. 549-561, 2011.

KALLEBERG, A. L. Work values and job rewards: a theory of job satisfaction. **American Sociological Review**, v. 42, n. 1, p. 124-143, 1977.

LIRIO, A. B.; GALLON, S.; COSTA, C. Percepções da qualidade de vida no trabalho nas diferentes gerações. **Gestão & Regionalidade**, v. 36, n. 107, p. 201-220, 2020.

LYONS, S. T.; HIGGINS, C.; DUXBURY, L. Work values: development of a new three-dimensional structure based on confirmatory smallest space analysis. **Journal of Organizational Behavior**, v. 31, n. 7, p. 969-1002, 2010.

MALONI, M.; HIATT, M. S.; CAMPBELL, S. Understanding the work values of Gen Z business students. **The International Journal of Management Education**, v. 17, n. 3, 2019.

MELO, A. O.; TAVARES, M. V. B.; FELIX, B. S.; SANTOS, A. C. B. Identidade da geração Z na gestão de startups. **Revista Alcance**, v. 26, n. 3, p. 320-333, 2019.

MELO, M. C. O. L.; FARIA, V. S. P.; LOPES, A. L. M. A construção da identidade profissional: estudo com gestoras das gerações Baby Boomers, X e Y. **Cadernos EBAPE**, v. 17, Edição Especial, p. 832-843, 2019.

MYERS, K. K.; SADAGHIANI K. Millennials in the workplace: a communication perspective on millennials organizational relationships and performance. **Journal of Business and Psychology**, v. 25, n. 2, p. 225-238, 2010.

PAIVA, K. C. M.; DUTRA, M. R. S. Valores organizacionais e valores do trabalho: um estudo com operadores de call center. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 15, n. 1, p. 41-62, 2017.

PANDITA, D. Innovation in talent management practices: creating an innovative employer branding strategy to attract generation Z. **International Journal of Innovation Science**, 2021.

PATAKI-BITTÓ, F.; KAPUSY, K. Work environment transformation in the post COVID-19 based on work values of the future workforce. **Journal of Corporate Real Estate**, v. 23, n. 3, p. 151-169, 2021.

PAULI, J.; GUADAGNIN, A.; RUFFATTO, J. Valores relativos ao trabalho e perspectiva de futuro para a geração Z. **Revista de Ciências da Administração**, v. 22, n. 57, p. 8-21, 2020.

PORTO, J. P.; TAMAYO, A. Escala de valores relativos ao trabalho. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 19, n. 2, p. 145-152, 2003.

PORTO, J. B.; TAMAYO, A. Valores do trabalho. In: SIQUEIRA M. M. (Org.). **Medidas do comportamento organizacional**. Porto Alegre: Artmed, 2008. 295-307 p.

ROCHA, M. S.; BARBOSA, J. K. D.; GUIMARÃES, L. R.; PAIVA, K. C. M. Comprometimento organizacional e percepções temporais: um estudo sobre jovens trabalhadores. **Teoria e Prática em Administração**, v. 9, n. 1, p. 29-48, 2019.

ROS, M.; SCHWARTZ, S. H.; SURKISS, S. Basic individual values, work values, and the meaning of work. **Applied Psychology**, v. 48, n. 1, p. 49-71, 1999.

SANTOS, S. S. S.; OLIVO, A. M.; PETRY, D. R.; ORO, I. M. Satisfação e motivação no trabalho: insights sobre percepção da justiça distributiva e remuneração estratégica por indivíduos da geração Z. **Revista de Ciências da Administração**, v. 21, n. 54, p. 77-94, 2019.

SAKDIYAKORN, M.; GOLUBOVSKAYA, M.; SOLNET, D. Understanding generation Z through collective consciousness: impacts for hospitality work and employment. **International Journal of Hospitality Management**, v. 94, 2021.

SCHUMACKER, R. E.; LOMAX, R. G. **A beginner's guide to Structural Equation Modeling**. 3. ed. New York: Taylor & Francis Group, 2010.

SMOLA, K. W.; SUTTON, C. D. Generational differences: revisiting generational work values for the new millennium. **Journal of Organizational Behavior**, v. 23, p. 363-382, 2002.

TWENGE, J. M.; CAMPBELL, S. M.; HOFFMAN, B. J.; LANCE, C. E. Generational differences in work values: leisure and extrinsic values increasing, social and intrinsic values decreasing. **Journal of Management**, v. 36, n. 5, p. 1117-1142, 2010.

WRIGHT, K. B. Researching internet populations: advantages and disadvantages of online survey research, online questionnaire authoring software packages, and web survey services. **Journal of Computer-Mediated Communication**, v. 10, n. 3, 2005.