

REVISTA

FAROL

FACULDADE ROLIM DE MOURA

ISSN Eletrônico: **2525-5908**

www.revistafarol.com.br

ISSN Impresso: **1983-1633**

As gerações contemporâneas

Darlene Martins Pereira

As gerações contemporâneas

Darlene Martins Pereira ¹

RESUMO: Atualmente há seis gerações existentes no século XX, talvez o século mais transformador da história da humanidade. O trabalho traz conceitos e características das gerações analisadas, cuja proposta causa comparações e busca compreender os principais sentidos referenciados ao trabalho das pessoas de distintas gerações, quais suas expectativas e como acontece a relação das gerações num mesmo ambiente organizacional, pois a sociedade é formada a partir da miscigenação de ideias e pessoas. A melhor forma de viver com essas diferenças é identificá-las, compreendê-las e aceitá-las. Essas alterações se dão pelo fato de as pessoas terem nascidos em diferentes épocas, espaços e contextos, no entanto, a entrada de novas gerações no mercado de trabalho gera quebra de paradigmas e contradições em algumas ações, já que o ritmo e as ideologias tendem a ser diferentes. O que esperar para o futuro e como essas gerações se interage num mesmo ambiente? A metodologia usada para este artigo tem como embasamento teórico.

Palavras-chave: Gerações; Conflitos; Desafios.

Contemporary Generations

ABSTRACT: There are currently six generations in the twentieth century, perhaps the most transformative century in the history of mankind. The work brings concepts and characteristics of the analyzed generations, whose proposal causes comparisons and seeks to understand the main meanings referenced to the work of people of different generations, what their expectations are and how the relationship of generations occurs in the same organizational environment, since society is formed from the miscegenation of ideas and people. The best way to live with these differences is to identify, understand, and accept them. These changes are due to the fact that people are born at different times, spaces and contexts, however, the entry of new generations into the labor market generates a breakdown of paradigms and contradictions in some actions, since the pace and ideologies tend to be different. What to expect for the future and how do these generations interact in the same environment? The methodology used for this article has as its theoretical basis Let's analyze.

Keywords: Generations; Conflicts; Challenges.

¹ Graduada em Ciências Biológicas, pelo Centro Universitário Leonardo da Vinci. Graduanda do curso de Letras/Literatura pela Universidade Aberta do Brasil - Universidade Federal de Rondônia. Pós graduada em Gestão Pública pela Faculdade São Braz e pós graduanda em Gênero e Diversidade na Escola pela Universidade Federal de Rondônia. E-mail: darleneuab@gmail.com.

INTRODUÇÃO

Atualmente há seis gerações existentes no século XX, sendo um tema bastante pertinente à análise, já que a sociedade contemporânea é mais diversificada em se tratando de quantidade de gerações. O objetivo da pesquisa foi verificar como essas gerações estão inseridas na sociedade, quando surgiram, quais suas características e como se relacionam com outras gerações no mercado de trabalho, tendo em vista que o homem está arraigado em uma sociedade em que há diversas formas de trabalho, desde aqueles que são executados de forma manual e tradicional, como aqueles modernos que para seus executores são como um *hobby*, sem contar aqueles trabalhos que são realizados por meio de equipamentos eletrônicos, sem ao menos sair de casa.

A pesquisa justifica-se pelo fato de que todo ser humano está inserido em um contexto social. É praticamente impossível relatar a história da humanidade sem apontar seu contexto, datas e sem descrever a sociedade a qual está inserida, bem como sua geração, com seus costumes, modas, pensamentos dominantes e uma série de fatores que possa caracterizar aquele grupo em determinada época em uma geração vigente. A metodologia utilizada foi à bibliográfica, com análises de algumas pesquisas e alguns autores relacionados ao decorrer do trabalho.

Como se pode perceber são vários os conceitos de gerações analisados por diferentes especialistas, mas em geral se caracteriza por um conjunto de indivíduos que coincidem em um período histórico determinado com vários itens em comum como pensar, sentir e agir. Outrora o tempo estabelecido para o início de uma nova geração era de 25 anos, hoje o tempo reduziu drasticamente sendo de 10 anos, segundo alguns especialistas.

Os indivíduos de diferentes idades, formações, recursos financeiros e ideologias estão em constantes contatos, seja nas empresas, nas igrejas, nas escolas, universidades e nos locais públicos. Esses encontros, geralmente geram conflitos e a partir do choque de ideias, novas ideologias são formadas e o surgimento de uma nova geração acontece, alienado a inovações, sejam tecnológicas, educacionais, esportivas e entre tantas outras que poderiam ser inumeradas.

2 PRINCIPAIS GERAÇÕES

De acordo com Kupperschmidt (2000) *apud* Comazzetto *et al* (2016 p.02), “uma geração pode ser entendida como um grupo identificável que compartilha os mesmos anos de nascimento e, conseqüentemente, viveu os mesmos acontecimentos sociais significativos em etapas cruciais do desenvolvimento.” Ou seja, cada geração deve ser analisada de acordo com o contexto da época e segundo, Chiuzi, Peixoto & Fusari (2011), *apud* Comazzetto *et al* (2016 p.02), “as gerações podem ser, em parte, entendidas como um fenômeno social, pois são produtos de eventos históricos que influenciaram profundamente os valores e a visão do mundo de seus membros”. Vale observar que o conceito cronológico é apenas um dos itens que devem ser considerados na determinação de uma geração, onde as inovações tecnológicas progrediram significativamente deixando grandes marcas, beneficiando as manifestações revolucionárias e rotulando estilos diferenciados nos estilos de vida. Já para o Dicionário da Língua Portuguesa Aurélio (Ferreira, 2010, p 847) a palavra geração, com origem no latim *generatione*, significa: “*sf.* 2. Cada grau de filiação de pai a filho. 3. Conjunto de pessoas nascidas pela mesma época. 4. O espaço de tempo (aproximadamente 25 anos) que vai de uma geração (3) a outra”.

Vamos analisar seis gerações existentes no Brasil atualmete. Essas gerações convivem em conjunto, seja em escolas e universidades, na família e principalmente no trabalho, onde os conflitos acontecem com maior frequência, devido às decisões a serem tomadas, diante do gerenciamento dos problemas e de experiências compartilhadas, principalmente entre as gerações Baby Boomers, X e Y. Segundo Lacombe (2005) *apud* Comazzetto *et al* (2016 p.03), “o trabalho é parte essencial da vida do homem, uma vez que constitui aquele aspecto de sua vida que lhe dá *status* e o liga à sociedade.”

Essas diferenças não são propriamente idades, mas uma série de fatores que as classificam em uma determinada geração, baseados no contexto da época, com costumes, ideologias, pensamentos e valores. Observe o trecho a seguir:

O crescimento, tanto populacional como tecnológico, produziu alterações culturais e sociais que permitiram a cada geração impor-se e desenvolver não somente as próprias ideias, mas também adotar e rotular um novo perfil por meio de comportamento, linguagem, moda, música, arte, a forma como utilizam e vivenciam a tecnologia. (FAVA, 2014, p. 42).

Dessa forma, Soares (2009) *apud* Comazzetto *at al* (2016 p.03), afirma que “a convivência de gerações que está se dando atualmente no mesmo ambiente de trabalho, faz com que seja necessária inovação, criatividade e flexibilidade nas tarefas próprias da gestão de pessoas, a fim de gerir tal convívio.” Observe o fragmento seguinte:

Estamos vivendo um período revolucionário que vai além dos computadores e das inovações na área de telecomunicações. As mudanças estão ocorrendo nas áreas econômicas, sociais, culturais, políticas, religiosas, institucionais e até mesmo filosóficas. Uma nova civilização está nascendo, que envolve uma nova maneira de viver. (TOFFLER,1993 *apud* TAJRA (2000, p. 6).

Vamos analisar cada uma das gerações supracitadas detalhadamente.

2.1 Geração Tradicional

A geração tradicional é formada por pessoas nascidas até os anos de 1950 aproximadamente, são pessoas que respeitam completamente a hierarquia, aceitam o sacrifício do trabalho, onde o dever vem antes do prazer e sabem ter boas decisões quando pressionados. São seres humanos dedicados tanto na vida profissional quanto na pessoal sendo bem compreensivas.

A maioria dos recursos tecnológicos que dispomos hoje em dia, não existia na época ou era de difícil acesso, hoje são itens indispensáveis como o rádio, TV, eletrecidade e seus inúmeros benefícios associados, até mesmo os meios de transporte eram diferentes, fazendo com que as viagens fossem penosas e mais demoradas que as convecionais atualmente. Valorizam cada bem financeiro que possui, pois viveram em uma época de escassez. Veja a citação seguinte:

Recorde-se que esta geração assumiu, depois, o protagonismo na vida empresarial em alturas de desenvolvimento econômico forte, originando culturas corporativas que primavam por valores paternalistas e de distanciamento hierárquico entre chefes e empregados. Os tradicionais esforçam por proporcionar aos seus filhos as oportunidades que eles próprios não tiveram. Surge assim uma geração mais culta, idealista e otimista em relação aos pais. (CRESPO *apud* SIMÓN, 2007 p.15).

A maioria dessas pessoas está inativa, fora do mercado de trabalho, devido à idade.

2.2 Geração dos *Baby Boomers*

São as pessoas nascidas entre 1951 a 1964 aproximadamente, ou seja, logo após a Segunda Guerra Mundial, são revolucionários, disciplinados, observadores e transformadores, com objetivos rápidos e em curto prazo, seu mundo é competitivo, seus valores estão no trabalho, preferem um emprego fixo e estável, mas enfrentam dificuldades em lidar com as gerações mais jovens. Buscam reestruturar as repartições em que trabalham e são reconhecidos pela experiência de vida que possuem.

Pelo fato de terem sido jovens rebeldes, tornaram-se adultos conservadores, valorizando a vida profissional. São pessoas otimistas e viciadas em trabalho e idealizam atuar na reconstrução de um novo mundo. Recebe esse nome devido ao aumento de natalidade na época, são naturalistas e acham que o mundo atual está caminhando a passos largos para perdição em virtude do alto consumo e do avanço tecnológico que não conseguem acompanhar. O trabalho é a prioridade em sua vida e a maioria ocupa cargo de gerência nas empresas. Ocupam cargos de chefia e choca-se com as gerações mais novas que estão em seu comando, veja o fragmento seguinte:

O problema é que os funcionários mais jovens não entendem, não são permeáveis às sugestões. Eles respondem apenas às ordens diretas. Se um chefe *boomer* diz a seu funcionário *boomer* “Isso precisa ser feito”, o funcionário entende que é uma ordem, não uma sugestão, e cumpre. Mas, se um chefe de 50 anos diz o mesmo a alguém de 35, o mais jovem entende que é uma sugestão, não uma ordem (KENNEDY, 2009, p.96).

Um fator impactante nessa época foi à pílula anticoncepcional que surgiu separando a sexualidade da reprodução. Podem também ser conhecidos como os inventores da paz e amor. Veja o fragmento:

Esta geração viveu a Revolução de maio de 68 e protagonizou outras revoluções sociais, tais como o divórcio, o aborto, a pílula anticonceptiva e a explosão do consumismo. Protagoniza, por isso, uma ruptura com os valores anteriores. Com o passar do tempo, volta, contudo, a recuperar parte do conservadorismo dos seus antecessores. (CRESPO *Apud* SIMÓN, 2007 *Apud* SANTOS *et al* 2016 p.06).

2.3 Geração X

São os nascidos entre 1965 a 1982 aproximadamente, seus pais são os da geração dos *Baby Boomers*, buscam a individualidade sem perderem a identidade do viver em grupo e da coletividade. Procuram a liberdade, seus direitos e tem maturidade na compra de produtos de qualidade. Vivenciaram grandes mudanças culturais e perderem a ruptura com as gerações anteriores, podendo ter voz ativa em algumas questões sociais. São questionadores, no entanto, apresentam insegurança em relação ao serviço profissional, pois sentem medo de serem substituídos por pessoas mais jovens com ideias inovadoras. No entanto, não se intimidam diante de desafios e sentem a necessidade de *feedback*.

Para Robbins 2004, “na busca pelo equilíbrio, os membros dessa geração mostram-se menos dispostos a fazer sacrifícios pessoais pelos seus empregadores do que as gerações procedentes”. Foi nessa geração que parte dos avanços tecnológicos começou a acontecer, com grandes transformações e aventuras, até mesmo nas músicas, as pessoas eram rebeldes e vários famosos morreram de *overdose e AIDS*. Nessa era de incertezas, surgiram todos os grandes elementos aglutinadores pelos quais as atuais gerações caminham e crescem se comunicando, como *facebook, youtube e google*.

A família era a tradicional, com o pai e a mãe no topo da hierarquia, onde os pais educavam, a escola instruíam e a religião orientava. Os conhecimentos aprendidos eram de forma linear, com a palavra impressa. As mulheres conquistaram o mercado de trabalho, ajustando-se a mudanças e valorizando o diploma como forma de *status*.

2.4 Geração Y

São os nascidos entre 1983 a 2000, no entanto, há discordância no fim dessa data entre certos estudiosos. No Brasil a referida geração vivenciou as “Diretas Já”, são os filhos da Geração X e netos dos *Baby Boomers*, são de uma era de transformação, comunicação e globalização. A questão da conectividade, através da internet fez com que as amizades aumentassem e as informações se tornassem imediatas, a escrita digital ao invés de livros físicos e o compartilhamento da vida através de fotos e fatos nas redes sociais. Conhecida também como a geração do milênio ou da internet, são consumidores exigentes e preferem não fazer serviço braçal ou que demanda muito esforço físico.

Nessa geração as mulheres já haviam conquistado seu espaço no mercado de trabalho, não são mais aquelas donas de casas a dispor dos filhos e do esposo, mas também

desempenham um trabalho fora do lar. Já os filhos ainda são bem divididos, enquanto uma parcela se forma cedo e vai desenvolver sua carreira profissional a outra parte permanece dentro da casa dos pais, dependendo deles economicamente. Os pais são amigos e não autoridades sobre seus filhos. Vivem em um mundo perigoso e o diploma não é mais certeza de profissão. Constroem o conhecimento de várias formas, principalmente através dos meios digitais. Aprendem rápidos e são imediatistas.

As pessoas que pertencem a Geração Y, geralmente não se apegam ao um serviço fixo por muito tempo. Desenvolvendo uma visão sistêmica, aceitando a diversidade, o que torna um desafio para as empresas em lidar com isso, devido estarem focados em acontecimentos reais e com um mundo altamente globalizado. É a primeira geração que leva os jovens a estarem totalmente conectados em tempo real. Observe:

Ações como a aproximação entre os níveis hierárquicos, uma comunicação eficiente, a escuta de suas opiniões e ideias, o incentivo para as ideias inovadoras que tragam bons resultados e uma maior responsabilização como reconhecimento ao bom desempenho podem ser muito eficazes. (MALDONADO 2005 *apud* COMAZZETTO *et al* 2016 p.03).

Esses jovens vêm provocando aos poucos mudanças silenciosas. São desafiados constantemente, no entanto, possuem grande capacidade para lidar com algo novo e valorizam a diversidade e o trabalho em equipe, gostam de obter dinheiro fazendo o que para muitos é um *hobby*.

Segundo o Ibope Mídia, com entrevistas feitas nas regiões metropolitanas de São Paulo, Rio de Janeiro, Porto Alegre, Curitiba, Belo Horizonte, Salvador, Recife, Fortaleza, Brasília e nos interiores de São Paulo e das regiões sul e sudeste, com pessoas de ambos os sexos das classes AB, C e DE com idades entre 12 e 64 anos, com representatividade de 45% da população brasileira entre 12 e 64 anos, “mais da metade deles, possui um videogame e quando o assunto é gastar, a Geração Y sai na frente: 69% realizou alguma compra pessoal no último mês. O cartão de crédito é visto como facilitador para comprar coisas que normalmente não poderiam comprar.” Segundo a mesma pesquisa, feita em de junho de 2009 a agosto de 2010, para 23% as celebridades influenciam nas escolhas de compra. 37% não imaginam a vida sem redes sociais

A origem desses jovens, muitas vezes, está em seios familiares de pais separados, que deixavam seus filhos com babás ou na frente da TV, por isso, seja mais fácil lidar com alguém distante através das redes sociais que com alguém real e de forma pessoal.

São carentes de profundidades e de afetos pessoais e duradouros. Essa geração está se casando mais tarde e adiando a maternidade e paternidade.

2.5 Geração Z

São os nascidos entre 2000 a 2010 e não é formada pelos filhos da Geração Y. Se mantem conectada com o mundo através de um único aparelho eletrônico portátil. Ainda não estão inseridos no mercado de trabalho de forma efetiva, possuem comportamento individualista e antissocial e preferem o mundo virtual que o diálogo familiar e pessoal face a face. Ainda estão na escola e não decidiram qual o futuro profissional. São imediatistas e não tem paciência para ensinar, principalmente os de outras gerações, o que torna preocupante o trabalho em equipe devido à tolerância ou a sua ausência. Segundo pesquisa do Ibope Mídia:

Para mais da metade da Geração Z, a Internet é a principal fonte de entretenimento. Atividades online com grande afinidade na Geração Z: Jogos; Salas de bate-papo; Atualizar redes sociais com fotos/vídeos; Escrever em blogs; Baixar músicas. 71% usam frequentemente às redes sociais. (IBOPE MÍDIA, 2009-2010 p.05-21).

As principais preocupações e metas são estar plugado, usar os produtos da moda e ingressar numa faculdade. São os dominados pela velocidade da tecnologia. Vivem *on-line* aonde as informações chegam sem filtros e mesma velocidade que aproxima, sem ficarem armazenadas como Fava descreve:

Garotos com muita atitude e limitado conteúdo, que apreciam ser assentidos, bajulados, reconhecidos pelo grupo. Jovens sem discernimento de que não basta começar um movimento, é preciso saber terminar. Desconsideram o perigo de que, nas redes sociais, basta pouco para pequenos grupos se tornarem grande e saírem do controle. (FAVA,2014 p. 59).

Os alunos querem informações globalizadas, com estudo de outras línguas, principalmente do inglês. Compartilham muito nas redes sociais. Não tem dificuldades para gravar vídeos, tirar fotos, editá-las e postá-las, são os nativos digitais.

Uma das preocupações é a interatividade que acontece mais através de redes sociais, onde as pessoas se isolam das reais e são deficientes na comunicação verbal. É a geração mais fechada em termos de comunicações pessoais. O desafio dos pais e educadores é organizar as informações para que tudo se torne em conhecimento.

Alguns adolescentes trabalham em casa mesmo, conseguindo seu espaço no mercado de trabalho com *blogs* e atividades afins alienado a Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC), com venda de anúncios, *YouTube*, publicidade e outros, uma vez que possuem muita agilidade, terminando as tarefas escolares e diárias antes dos demais, mesmo que a qualidade seja deficiente, observe o trecho seguinte:

Existem crianças que aprendem a escrever no computador antes de escrever com lápis e papel. A escola não pode ignorar isso, pois tem a responsabilidade de por as crianças em contato com o que há de melhor em tecnologia disponível em no momento. (...) A presença da escrita na tela do computador é hoje um fato universal. A TIC está trazendo mudanças importantes não apenas no mercado de trabalho, mas também nas práticas de leitura e escrita. Navegar na internet exige um comportamento do leitor bastante diferente do comportamento que ele tem diante do livro. (FERREIRO, 2001 p. 24.)

2.6 Geração Alfa

São os nascidos a partir de 2010, ainda sem características específicas definidas, sabe se, no entanto que nasceram em mundo altamente conectado, são os filhos das gerações Y e Z, estudiosos afirmam que será a geração com maior conhecimento. É a terceira geração dos nativos digitais.

Para Salgado (2013 p. 02) “Eles não vão crescer no mesmo arranjo afetivo familiar que as gerações anteriores viveram”. O trabalho e o consumo provavelmente serão em maiores escalas se comparados a seus genitores. Utilizarão uma tecnologia que ultrapassa as barreiras linguísticas, “eles poderão tocar em sua orelha direita para ligar o seu telefone celular e sua orelha esquerda para desligá-lo”, afirma Salgado (2013, p. 3). A geração alfa também começa a ir a escola mais cedo, aos 4 anos de idade de acordo com a Lei Federal nº 12.796, de 4 de abril de 2013. Esses pequenos terão capacidades de raciocinar de forma rápida, fazer mapas mentais, focando em várias atividades ao mesmo tempo.

3. AS PRINCIPAIS DIFICULDADES E DESAFIOS

As principais dificuldades nessas gerações estão mais centradas nas empresas e ambientes organizacionais. Talvez o gestor *Baby Boomers* não vá entender aquela pessoa da geração Y que chegou cheia de ideias, com muitos recursos tecnológicos, por ora desconhecidos

ou inutilizados pelos da Geração *Baby Boomers*. No entanto, nem tudo que é realizado com muitos recursos tecnológicos torna-se mais eficiente.

A Geração X não gosta de ser vistoriada no trabalho e a Geração Y prefere instruções diretas e específicas, sem rodeios, no entanto, cada geração possui seus valores.

As diferenças são muitas e aqui o foco é entender que o diálogo é o principal meio de se interagir sem receios para se chegar ao objetivo final. Tentar buscar alguns pontos em comuns e deixar claras as metas pode ser uma solução. De acordo com Chiavenato (2001):

(...) esse não era um assunto de muito interesse para os autores clássicos, que tinham a ideia de autoridade formal, porém começou a ser enfatizado com o surgimento da Teoria das Relações Humanas, que valorizavam o comportamento humano e viam os departamentos como grupos sociais coesos e integrados. (CHIAVENATO, 2001 *apud* OLIVEIRA *et al* 2016.).

Os mais velhos tendem a acertar mais pelo fato de suas experiências, o que o mais jovens tendem a agir de forma rápida e inovada, correndo o risco de que ocorra o improvável. Ainda sobre o assunto, Chiavenato (2008 p. 04-05) diz que, “a gestão de pessoas é uma área contingencial e situacional, sendo dependente de vários aspectos, como a cultura, estrutura organizacional, contexto ambiental, tecnologia e estilo de gestão da organização”. Segundo Banov (2012 p. 32) “as pessoas podem ocupar o mesmo cargo, que exige as mesmas competências. Porém, as competências não articulam da mesma maneira nas pessoas”.

Observe o gráfico a seguir sobre a divisão das gerações no Brasil, com exceção das gerações Tradicionais e Alfa.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conclui-se que as miscigenações de pessoas associadas às tecnologias facilitaram o surgimento de novas gerações num espaço curto de tempo, modificando e influenciando o modo de pensar, agir e se relacionar. No mundo empresarial as empresas precisam investir na capacitação dos seus contribuintes se querem evoluir no ritmo das tecnologias. Portanto, tornam-se viável que os gestores repensem suas práticas, destarte, em todas as épocas as gerações vivenciaram as mudanças, pois essas alterações fazem parte do processo inegável da vida.

No entanto, diante da mistura de pessoas de diferentes gerações no mercado de trabalho, fica evidente que a compreensão e o reconhecimento de cada indivíduo viabilizam o bom andamento do trabalho organizacional.

Quanto à importância das gerações, todas tem seu valor e contribuem de forma essencial à sociedade, pois todas têm a ensinar e a compreensão é de muito apreço nessa condição, pois um profissional mais velho pode compreender e compartilhar experiências com um mais novo e vice versa. Tendo em vista também, que hoje tudo está conectado, então os mais jovens precisam ser maleáveis com os mais velhos.

Portanto, seria uma vida monótona, se toda a sociedade pertence a somente uma geração, é certo que essa mistura deixa a vida mais agradável, sempre com o diálogo, compreensão e tolerância com o diferente.

REFERÊNCIAS

- BANOV, M. R. Recrutamento, Seleção e Competências. São Paulo: Atlas, 2012
- BRAZ, S. F. Desenvolvimento Pessoal e Profissional, Faculdade São Braz. Curitiba, 2015.
- CHIAVENATO, Idalberto. Teoria geral da administração. 6. ed. rev. E atualizada. Rio de Janeiro: Editora Elisevier, 2001.
- _____. Gestão de pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações. 3. ed. Rio de Janeiro: Editora Elisevier, 2008.
- CHIUZI, R. M.; FUSARI, G. L.; PEIXOTO, B. R. G. Conflito de gerações nas organizações: um fenômeno social interpretado a partir da teoria de Erik Erikson. Temas em Psicologia, v. 19, n. 2, 2011.
- COMAZZETTO, Letícia Reghelin. VASCONCELLOS, Sílvio José Lemos. PERRONE, Cláudia Maria. GONÇALVES, Julia. A Geração Y no mercado de trabalho: um estudo comparativo entre gerações. 2016. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-98932016000100145. Acesso em 20 de junho de 2018.
- CRESPO, Lúcia. As quatro gerações que habitam nas empresas. 2007. Disponível em: http://www.isa.utl.pt/files/pub/noticias/recortes/As_quatro_geracoes_que_habitam_nas_empresas_Jornal_de_Negocios_28_Jun2007.pdf. Acesso em: 28 de junho de 2018.
- FAVA, Rui. *Educação 3.0: Aplicando o Pdca nas Instituições de Ensino* – 1ª ed. São Paulo: Saraiva, 2014.
- FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. Mini Aurélio: o dicionário da língua portuguesa. – 8ª ed. – Curitiba: Positivo, 2010.
- FERREIRO, E. Computador muda práticas de leitura e escrita, Revista de Educação e Informática-acesso, São Paulo, n.15 Secretaria de Estado e Educação de São Paulo, 2001.
- KUPPERSCHMIDT, B. R. Multigeneration Employees: Strategies for Effective Management. The Health Care Manager, v. 19, n. 1. 2000.
- LACOMBE, F. (2005). Recursos humanos: princípios e tendências. São Paulo, SP: Saraiva.
- MALDONADO, M. T. A geração Y no trabalho: um desafio para os gestores. 2005.
- OLIVEIRA, Amanda. SILVA, Pâmela. RUFINO, Valéria. Geração Y: o desafio da liderança. XII Congresso Nacional de Excelência em Gestão - III Inovarse. Rio de Janeiro 2016.

ROBBINS, Sthefen, P. Fundamentos do comportamento organizacional. 7ª ed. São Paulo, Pretinche Hall. 2004.

SANTOS, Lucas Felício. ELIAS, Paulo César. Os desafios da gestão de pessoas frente à geração y. Revista conteúdo, Capivari, v.10, n.1, jan./jul. 2016. Disponível em file:///C:/Users/Usuarios/Downloads/159-487-1-PB%20(1).pdf. Acesso em 20 de junho de 2018.

SAWAIA, J. *Gerações Y e Z: Juventude Digital*. Ibope Mídia, Julho/2009 a agosto/2010.

SOARES, A. C. *Novas Tecnologias e as Mudanças Comportamentais e Organizacionais*. 2009. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/producao-academica/novas-tecnologias-e-as-mudancas-comportamentais-e-organizacionais-2001/> 's.d.'

TAJRA, Sanmya Feitosa. *Informática na Educação: novas ferramentas pedagógicas para o professor da atualidade*. 2.ed., São Paulo: Érica, 2000.

TOFFLER, A. Previsões e premissas. Rio de Janeiro: Record, 1983. *A Terceira Onda*. São Paulo: Record, 1980.

Recebido para publicação em dezembro de 2019

Aprovado para publicação em janeiro de 2020