REVISTA TÓPICOS
ISSN 2965-6672 | Qualis A2

A RESSIGNIFICAÇÃO DO TRABALHO PELA GERAÇÃO Z

THE REDEFINITION OF WORK BY GENERATION Z

Ciências Humanas • 01/11/2026

REGISTRO DOI: 10.70773/revistatopicos/793405368

Luis Henrique Silva

Edson Martins

RESUMO

O estudo foi desenvolvido por meio de pesquisa bibliográfica qualitativa, com orientação narrativa e crítica, fundamentada em investigações brasileiras e internacionais sobre valores profissionais, expectativas de carreira, significado do trabalho e diferenças geracionais. Foram confrontadas contribuições conceituais e pesquisas empíricas, com atenção aos respectivos desenhos metodológicos e aos contextos investigados. A análise indica que realização profissional, reconhecimento, impacto social, remuneração, segurança financeira, desenvolvimento e autonomia aparecem de maneira articulada nas expectativas examinadas. Também evidencia diferenças entre países e limitações na atribuição de comportamentos exclusivamente ao pertencimento geracional. Estudos comparativos e revisões críticas questionam a existência de diferenças sistemáticas e suficientemente robustas entre gerações, recomendando cautela diante de explicações baseadas apenas no ano de nascimento. Conclui-se que a expressão ressignificação do trabalho pode ser utilizada como categoria interpretativa para investigar mudanças nas expectativas profissionais, mas não como prova de uma ruptura geracional generalizada. Para a gestão de pessoas, a principal implicação é a necessidade de práticas sensíveis às condições concretas de trabalho e à heterogeneidade dos profissionais, sem recorrer a estereótipos geracionais.

Palavras-chave: Geração Z; Sentido do trabalho; Valores profissionais; Gestão de pessoas; Relações organizacionais.

ABSTRACT

The study was conducted through qualitative bibliographical research with a narrative and critical approach, grounded in Brazilian and international investigations on professional values, career

expectations, the meaning of work, and generational differences. Conceptual contributions and empirical research were confronted, with attention given to their respective methodological designs and investigated contexts. The analysis indicates that professional fulfillment, recognition, social impact, remuneration, financial security, development, and autonomy appear in an articulated manner within the examined expectations. It also highlights cross-country differences and limitations in attributing behaviors exclusively to generational belonging. Comparative studies and critical reviews question the existence of systematic and sufficiently robust differences between generations, recommending caution regarding explanations based solely on birth year. It is concluded that the expression "reframing of work" can be used as an interpretive category to investigate changes in professional expectations, but not as proof of a generalized generational rupture. For people management, the main implication is the need for practices sensitive to concrete working conditions and the heterogeneity of professionals, without resorting to generational stereotypes.
Keywords: Generation Z; Meaning of work; Professional values; People management; Organizational relationships.

1. INTRODUÇÃO

O trabalho ocupa posição central nas relações sociais e na formação das trajetórias individuais, embora seus significados não sejam determinados exclusivamente pela remuneração. Reconhecimento, possibilidades de desenvolvimento, pertencimento e identificação com as tarefas também participam da maneira como os indivíduos interpretam suas experiências profissionais. Rosso, Dekas e Wrzesniewski (2010) demonstram que as fontes de significado do

trabalho envolvem relações entre indivíduo, atividade, organização e contexto social. Essa compreensão afasta a ideia de que os trabalhadores avaliam o emprego por um único atributo e oferece fundamento para investigar expectativas profissionais distintas sem estabelecer, antecipadamente, uma hierarquia universal entre elas.

A ampliação da participação da geração Z na força de trabalho intensificou discussões sobre supostas mudanças nas prioridades de carreira. Estudos identificam entre esses jovens expectativas relacionadas à autonomia, à aprendizagem, à remuneração e à conciliação da atividade profissional com outros âmbitos da vida. Barhate e Dirani (2022) verificaram a presença de fatores intrínsecos e extrínsecos nas aspirações de carreira em sua revisão da literatura. Essas dimensões, entretanto, não autorizam afirmar que a busca por propósito tenha substituído a importância da estabilidade ou que o vínculo com as organizações tenha perdido significado de maneira uniforme.

A utilização do conceito de geração exige precaução adicional. Parry e Urwin (2011) observaram que parte das pesquisas sobre valores profissionais não distingue adequadamente os efeitos da idade, do período histórico e da coorte de nascimento. Rudolph *et al.* (2021) aprofundam essa crítica ao demonstrar que os rótulos geracionais podem reproduzir categorias de senso comum sem a correspondente comprovação científica. Dessa forma, chamar determinado comportamento de típico da geração Z não esclarece, necessariamente, sua origem. O fenômeno pode decorrer do início da trajetória profissional, de condições de contratação ou de pressões econômicas compartilhadas por trabalhadores de diferentes idades.

No Brasil, Ceribeli *et al.* (2023a) identificaram, em pesquisa com 369 participantes, a valorização da realização profissional, do impacto social do trabalho e do prestígio, acompanhada de preocupação com independência e segurança financeira. Os resultados são relevantes porque enfraquecem a oposição simplificada entre satisfação pessoal e remuneração. Em outra investigação, Ceribeli, Lourenço e Saraiva (2023b) examinaram dificuldades enfrentadas por integrantes da geração Z no mercado de trabalho e suas repercussões sobre o bem-estar, ressaltando que a experiência desses jovens também é marcada por obstáculos concretos de inserção profissional.

O debate torna-se mais complexo quando são consideradas comparações internacionais e estudos sobre diferenças entre gerações. Münz e Mascena (2024) identificaram variações nos valores profissionais de participantes da geração Z no Brasil e na Alemanha, enquanto Ravid, Costanza e Romero (2025) encontraram poucas diferenças sistemáticas e substantivas entre grupos geracionais na literatura examinada. Esses achados recomendam que a ressignificação do trabalho seja tratada como questão de investigação, e não como transformação já comprovada. Tampouco é adequado tomar a geração Z como uma população homogênea, indiferente às desigualdades de escolaridade, renda, setor econômico e oportunidade profissional.

Nessa perspectiva, formula-se o seguinte problema de pesquisa: como a literatura científica publicada entre 2018 e 2026 caracteriza os sentidos e valores atribuídos ao trabalho pela geração Z, e em que medida os achados sustentam a existência de uma ressignificação do trabalho, considerando diferenças contextuais e implicações para a gestão de pessoas? O objetivo geral consiste em analisar

criticamente esses sentidos e valores, examinando a força das evidências disponíveis. Especificamente, pretende-se discutir os conceitos centrais, identificar expectativas profissionais recorrentes, confrontar resultados nacionais e internacionais e examinar suas consequências para as políticas organizacionais.

A investigação justifica-se pela relevância de decisões sobre atração, desenvolvimento e retenção de profissionais que não se apoiem exclusivamente em estereótipos. A revisão de Spada, Gonçalves e Ruffatto (2024) reúne evidências sobre atributos valorizados pela geração Z, mas a síntese desses resultados precisa dialogar com críticas às explicações geracionais. Assim, o trabalho adota pesquisa bibliográfica qualitativa de caráter narrativo-crítico, concentrada na análise de contribuições teóricas e investigações empíricas, com atenção aos seus limites metodológicos. Após esta introdução, o desenvolvimento apresenta o percurso da revisão, os fundamentos conceituais, a comparação de achados e suas implicações gerenciais; a conclusão retoma o problema e delimita o alcance das inferências.

2. DESENVOLVIMENTO

2.1. Percurso Metodológico e Critérios de Análise

O estudo caracteriza-se como pesquisa bibliográfica, de abordagem qualitativa e orientação narrativa-crítica. Sua finalidade não é quantificar a incidência de comportamentos na população, mas analisar interpretações formuladas por diferentes autores e identificar o alcance das evidências disponíveis. A revisão reúne contribuições teóricas sobre significado do trabalho, pesquisas empíricas sobre valores profissionais da geração Z e estudos críticos

sobre diferenças geracionais. A seleção concentrou-se em publicações científicas disponíveis em páginas de periódicos e bases acadêmicas, priorizando o período de 2018 a outubro de 2026, sem excluir obras anteriores relevantes para delimitar conceitos e discutir a validade das classificações geracionais.

A estratégia de identificação das fontes considerou expressões em português e inglês associadas a geração Z, valores do trabalho, significado do trabalho, expectativas de carreira e diferenças geracionais. Entre os termos empregados como referência de busca estão “geração Z”, “Generation Z”, “work values”, “meaning of work”, “career aspirations” e “generational differences”. A relevância temática, a identificação dos autores, o vínculo com publicação acadêmica e a possibilidade de conferir os dados bibliográficos orientaram a escolha dos textos utilizados na análise. Não foi executado um levantamento exaustivo com registro formal de todos os documentos recuperados, razão pela qual o estudo não se apresenta como revisão sistemática e não informa um total de artigos supostamente incluídos mediante triagem padronizada.

A análise foi organizada por aproximações e contrastes entre quatro núcleos temáticos: conceituação do significado do trabalho; valorização de recompensas materiais e simbólicas; condições sociais e culturais de inserção profissional; e limites da explicação geracional. Cada contribuição foi examinada quanto ao objeto investigado, ao tipo de pesquisa, ao contexto e às conclusões autorizadas pelo desenho utilizado. A síntese privilegiou a comparação de argumentos, evitando que a quantidade de estudos favoráveis a determinada interpretação substituísse a avaliação da qualidade metodológica e da pertinência das evidências. A noção de revisão integrativa sistematizada por Whittemore e Knafl (2005) foi

considerada como referência metodológica, mas não se reivindica a execução completa de seu protocolo.

A delimitação representa uma escolha consciente e também uma restrição. O conjunto bibliográfico analisado permite discutir interpretações recorrentes e apontar contradições, mas não sustenta estimativas de prevalência nem afirmações sobre todas as pessoas classificadas como geração Z. Também não permite estabelecer nexos causais entre nascimento em determinado período e comportamentos organizacionais. Essas ressalvas orientam o modo como os achados são apresentados nas seções seguintes e impedem a atribuição indevida de resultados de uma população ou país a outros contextos.

2.2. Significado do Trabalho e Valores Profissionais

A expressão significado do trabalho refere-se à interpretação atribuída pelos indivíduos à experiência profissional. Rosso, Dekas e Wrzesniewski (2010) reúnem contribuições que relacionam esse significado a diferentes fontes, incluindo a identidade individual, as relações com outras pessoas e o contexto mais amplo no qual a atividade é desenvolvida. Trata-se de conceito distinto da satisfação com o emprego: um trabalho pode ser considerado importante para a trajetória pessoal e, simultaneamente, ser desenvolvido em condições insatisfatórias. Da mesma maneira, a identificação com uma atividade não elimina preocupações com remuneração e continuidade do vínculo profissional.

Valores profissionais expressam aquilo que o indivíduo considera desejável nas relações de trabalho, como segurança, realização, reconhecimento e possibilidades de avanço. Já as expectativas de

carreira correspondem às condições que se espera encontrar no percurso profissional e às oportunidades pretendidas. Essa distinção é decisiva para a pesquisa, pois o levantamento de preferências de candidatos não equivale à observação das experiências concretamente vividas após sua contratação. Barhate e Dirani (2022) identificaram aspirações associadas tanto a recompensas externas quanto a fatores pessoais, mas alertaram que a predominância de estudos com estudantes limita a inferência sobre comportamentos efetivamente demonstrados no ambiente corporativo.

A teoria da autodeterminação, discutida por Ryan e Deci (2000), acrescenta que a autonomia, a competência e o relacionamento com outras pessoas exercem papel relevante na motivação e no bem-estar. No contexto organizacional, esse referencial permite interpretar expectativas por aprendizagem, participação e vínculos de qualidade como elementos relacionados a necessidades psicológicas que ultrapassam qualquer classificação geracional. Seria, portanto, inadequado explicar a valorização de autonomia somente pelo contato dos jovens com tecnologias digitais.

A articulação entre esses referenciais também contribui para examinar a expressão ressignificação do trabalho. Para que se possa falar de transformação, é necessário identificar o significado previamente atribuído à atividade, explicitar em que dimensão houve mudança e apresentar evidências de que a alteração não corresponde apenas a diferenças entre indivíduos. Na ausência de acompanhamento longitudinal ou de comparações adequadamente controladas, torna-se mais rigoroso falar em reconfiguração de expectativas descritas pela literatura do que em substituição comprovada do significado do trabalho em escala geracional (Parry; Urwin, 2011; Rudolph *et al.*, 2021).

2.3. Geração Z e Limites das Classificações Geracionais

A classificação geração Z costuma ser empregada para identificar indivíduos que cresceram durante a expansão das tecnologias digitais e de novas formas de interação. Contudo, as fronteiras cronológicas variam entre pesquisas. Barhate e Dirani (2022) adotam o intervalo de 1995 a 2012, enquanto outros trabalhos empregam marcos distintos. Essa variação não é apenas uma questão descritiva: duas pesquisas podem afirmar que investigam a mesma geração e, ainda assim, incluir participantes de idades e estágios de vida diferentes.

Parry e Urwin (2011) identificaram inconsistências relevantes nas pesquisas que pretendem demonstrar diferenças geracionais nos valores profissionais. Estudos transversais frequentemente comparam trabalhadores de idades distintas em um mesmo momento histórico. O procedimento detecta associações, mas não permite decidir se elas resultam da fase da carreira, da experiência acumulada ou de acontecimentos específicos vividos por determinada coorte. Por exemplo, maior interesse pela mobilidade entre jovens recém-ingressos no mercado não constitui prova suficiente de que o pertencimento à geração Z tenha produzido esse comportamento.

Rudolph *et al.* (2021) acrescentam que a difusão de categorias geracionais pode influenciar as expectativas que gestores e empregados constroem uns sobre os outros. Quando determinada organização considera os jovens necessariamente impacientes, pouco leais ou incapazes de manter vínculos prolongados, o rótulo passa a orientar decisões de recrutamento e supervisão antes mesmo da avaliação dos profissionais. A crítica desses autores

desloca a atenção para processos de desenvolvimento ao longo da vida e para as condições sociais que moldam as experiências ocupacionais. A abordagem não nega diferenças entre trabalhadores, mas questiona sua explicação automática por datas de nascimento.

A meta-análise e investigação qualitativa desenvolvidas por Ravid, Costanza e Romero (2025) reforçam essa cautela ao encontrar poucas diferenças sistemáticas e substantivas entre gerações nos resultados examinados. A importância desse achado reside na distinção entre afirmações populares sobre perfis geracionais e resultados acumulados de pesquisa. Assim, as características atribuídas à geração Z devem ser consideradas hipóteses contextuais sujeitas a exame, não atributos suficientes para prever comportamento, produtividade ou compromisso organizacional.

2.4. Expectativas Profissionais: Realização, Estabilidade e Flexibilidade

Ceribeli *et al.* (2023a), ao investigar 369 participantes brasileiros classificados como integrantes da geração Z, identificaram três conjuntos principais de valores: realização no trabalho, impacto social e prestígio profissional. A pesquisa, de natureza quantitativa, utilizou análise fatorial e demonstrou que a experiência profissional desejada não se restringia ao pagamento recebido. Ao mesmo tempo, as respostas evidenciaram preocupação com independência e estabilidade financeira. A coexistência desses resultados dificulta a interpretação de que os jovens rejeitam recompensas materiais em favor de um trabalho exclusivamente orientado por propósito.

Uma leitura mais precisa exige reconhecer que realização e segurança econômica podem cumprir funções complementares. A remuneração assegura condições de vida e autonomia material; o reconhecimento profissional participa da constituição da identidade; e a percepção de utilidade social pode ampliar a identificação com a atividade desempenhada. A literatura sobre significado do trabalho permite compreender essas dimensões como fontes simultâneas de valor, e não como opções mutuamente excludentes (Rosso; Dekas; Wrzesniewski, 2010).

A revisão de Spada, Gonçalves e Ruffatto (2024), realizada a partir de 20 artigos, identificou convergências em torno do equilíbrio entre vida pessoal e profissional, do desenvolvimento, do ambiente positivo, da flexibilidade, da segurança financeira, da sustentabilidade e do reconhecimento. O mérito interpretativo desses achados está em demonstrar a multidimensionalidade dos valores mencionados nas pesquisas. Sua utilização, contudo, requer distinguir os elementos efetivamente medidos daqueles inferidos nas conclusões dos autores. A recorrência de flexibilidade em diferentes estudos não demonstra, por si mesma, que esse atributo tenha se tornado mais importante para toda a geração Z do que para outras populações.

Barhate e Dirani (2022) também ressaltam que aspirações profissionais são moldadas por fatores intrínsecos e extrínsecos. A interpretação ganha densidade quando se observa que o desejo de crescimento pode coexistir com receio de desemprego ou dificuldade de acesso a postos compatíveis com a formação. Ceribeli, Lourenço e Saraiva (2023b), ao examinar dificuldades de inserção e bem-estar por meio de entrevistas, ajudam a deslocar a discussão da descrição idealizada das preferências para as experiências

enfrentadas pelos jovens. Assim, escolhas profissionais não devem ser explicadas apenas pelo que os indivíduos declaram desejar, mas também pelas restrições sob as quais precisam decidir.

A autonomia e a flexibilidade precisam ser examinadas da mesma maneira. A possibilidade de organizar horários ou realizar tarefas remotamente pode ampliar o controle percebido sobre a rotina, mas não equivale necessariamente à maior estabilidade, renda ou qualidade das relações com gestores. A teoria da autodeterminação permite compreender por que algum grau de escolha é valorizado, enquanto a literatura de gerações impede concluir que tal necessidade seja exclusiva da juventude contemporânea (Ryan; Deci, 2000; Rudolph *et al.*, 2021). Uma discussão gerencial consistente deve, portanto, investigar as condições concretas nas quais a flexibilidade é ofertada e seus efeitos sobre diferentes perfis ocupacionais.

2.5. Comparação Crítica das Evidências Empíricas

A comparação entre Ceribeli *et al.* (2023a) e Spada, Gonçalves e Ruffatto (2024) revela convergência na presença de dimensões materiais e subjetivas das expectativas profissionais. Ambos os estudos permitem rejeitar explicações que atribuem à geração Z indiferença ao retorno financeiro ou interesse exclusivo por recompensas econômicas. Entretanto, o alcance de seus resultados é distinto. Enquanto o primeiro investiga respostas de uma amostra brasileira específica, o segundo sintetiza pesquisas produzidas em contextos diferentes. A aproximação temática não autoriza tratar as conclusões como demonstração da mesma intensidade de preferência ou como prova de uma mudança histórica.

Münz e Mascena (2024) introduzem um contraponto importante ao comparar 122 participantes brasileiros e alemães pertencentes à geração Z. As autoras identificaram diferenças nos valores do trabalho e nas atitudes em relação à tecnologia, com maior orientação instrumental e de prestígio na amostra brasileira. Esse resultado problematiza a ideia de uma geração global caracterizada por preferências uniformes. Se participantes classificados na mesma geração apresentam variações conforme a nacionalidade, o contexto sociocultural precisa integrar qualquer explicação sobre os sentidos atribuídos ao trabalho. A própria comparação requer cautela diante do tamanho e das características específicas da amostra.

A interpretação de uma ruptura geracional também encontra resistência nas revisões críticas. Parry e Urwin (2011) identificaram evidências heterogêneas sobre diferenças entre gerações, ao passo que Ravid, Costanza e Romero (2025) encontraram poucas diferenças sistemáticas e substantivas na meta-análise desenvolvida. Esses estudos não demonstram que todos os trabalhadores compartilham valores idênticos. Indicam, antes, que é arriscado deduzir diferenças estáveis e generalizáveis apenas da classificação por ano de nascimento.

A investigação qualitativa de Ceribeli, Lourenço e Saraiva (2023b) acrescenta outra dimensão: as dificuldades de inserção e as repercussões sobre o bem-estar. Pesquisas dessa natureza permitem explorar experiências e justificativas que não aparecem integralmente em escalas de preferência. Por outro lado, a profundidade interpretativa de entrevistas não elimina limites de generalização. Uma leitura crítica deve combinar os benefícios de métodos distintos, sem transformar relatos particulares em descrição representativa de milhões de trabalhadores e sem

conceder a uma amostra quantitativa a capacidade de resolver sozinha questões históricas complexas.

Desse confronto resulta uma síntese mais delimitada. O conjunto de obras discutidas sustenta que as expectativas profissionais atribuídas à geração Z reúnem realização pessoal, reconhecimento, segurança, desenvolvimento e relações de trabalho percebidas como satisfatórias. Também indica variações culturais e experiências ocupacionais diversas. O que permanece insuficientemente demonstrado é a singularidade geracional dessas dimensões. Assim, a noção de ressignificação é útil para orientar perguntas sobre mudanças no mundo do trabalho, desde que não seja confundida com conclusão causal comprovada pela literatura mobilizada (Ceribeli *et al.*, 2023a; Münz; Mascena, 2024; Ravid; Costanza; Romero, 2025).

2.6. Repercussões para a Gestão de Pessoas

A principal consequência administrativa da revisão consiste em substituir decisões baseadas em perfis geracionais presumidos por diagnósticos de necessidades efetivamente observadas. A presença de expectativas relacionadas ao desenvolvimento profissional sugere a pertinência de políticas transparentes de progressão, orientação de carreira e acesso a oportunidades formativas. Entretanto, a justificativa dessas iniciativas não deve depender da afirmação de que apenas a geração Z valoriza aprendizagem e reconhecimento. A literatura sobre motivação e significado do trabalho oferece fundamentos mais abrangentes para compreender sua relevância entre trabalhadores de idades distintas (Ryan; Deci, 2000; Rosso; Dekas; Wrzesniewski, 2010).

Os resultados de Ceribeli *et al.* (2023a) mostram que preocupações com autonomia financeira coexistem com a valorização da realização e do impacto social. Consequentemente, campanhas de recrutamento que enfatizem propósito organizacional sem considerar remuneração, previsibilidade e condições de trabalho podem interpretar de maneira incompleta as expectativas dos candidatos. Uma proposta de gestão coerente deve avaliar a correspondência entre discurso institucional e experiência real, evitando utilizar valores simbólicos para obscurecer limitações materiais dos vínculos de trabalho.

Quanto à flexibilidade, recomenda-se uma análise situada das funções e dos arranjos organizacionais. Atividades que exigem atendimento presencial, rotinas operacionais ou horários fixos oferecem possibilidades diferentes daquelas encontradas em funções compatíveis com trabalho remoto. A valorização de autonomia não autoriza adotar políticas idênticas para todos os setores, nem confundir ausência de supervisão com maior liberdade profissional. A gestão de pessoas precisa considerar metas, carga de trabalho, comunicação, apoio das lideranças e critérios de avaliação, sobretudo porque as necessidades de participação e reconhecimento não se reduzem à localização física do trabalho (Ryan; Deci, 2000; Spada; Gonçalves; Ruffatto, 2024).

Münz e Mascena (2024) demonstram a pertinência de incorporar diferenças culturais à gestão, inclusive em organizações que atuam internacionalmente. A transposição automática de pesquisas realizadas em outros países pode produzir políticas incompatíveis com condições de trabalho locais. No Brasil, a análise deve considerar desigualdades de acesso à formação, experiências de informalidade e diferenças de renda, sem tratar tais fatores como

características fixas da geração Z. Esses elementos constituem dimensões de contexto cuja relevância deve ser investigada empiricamente em cada organização, não pressuposta com base em um retrato homogêneo dos jovens.

Rudolph *et al.* (2021) oferecem uma advertência decisiva às práticas administrativas: rótulos geracionais podem reforçar estereótipos na avaliação de desempenho e no relacionamento entre equipes. Políticas de pessoas são mais defensáveis quando se baseiam em dados sobre condições efetivas de trabalho, satisfação, remuneração, oportunidades de mobilidade e experiências com gestores. A idade pode integrar essa análise como variável descritiva, mas não deve substituir a investigação de trajetórias e circunstâncias individuais. Por isso, a contribuição gerencial deste estudo não se traduz em uma receita específica para a geração Z, e sim em parâmetros para decisões mais contextualizadas e verificáveis.

2.7. Limitações da Literatura e Possibilidades de Investigação

A primeira limitação decorre da heterogeneidade das definições de geração Z. Diferenças nos anos de nascimento adotados alteram a composição das amostras e dificultam comparações entre resultados. Soma-se a isso a utilização frequente de pesquisas transversais, que captam expectativas em um momento específico, mas não identificam necessariamente mudanças ao longo da trajetória profissional. Parry e Urwin (2011) e Rudolph *et al.* (2021) consideram essa dificuldade central para a interpretação de supostas diferenças geracionais. Estudos longitudinais e comparações metodologicamente controladas seriam mais apropriados para examinar transformações persistentes.

Outra restrição envolve a composição das populações investigadas. Quando uma pesquisa seleciona estudantes ou trabalhadores com escolaridade elevada, seus resultados não abrangem automaticamente jovens em ocupações informais, pessoas afastadas dos sistemas educacionais ou indivíduos submetidos a restrições severas de renda. Barhate e Dirani (2022) reconhecem os limites de prever comportamentos profissionais com base em expectativas relatadas por estudantes. A diversidade das condições de vida deve integrar a investigação, inclusive para distinguir preferências efetivas de alternativas imaginadas que não estão disponíveis no mercado de trabalho.

A presente revisão também possui limites próprios. Seu caráter narrativo-crítico permite construir comparações conceituais e identificar inconsistências entre estudos, mas não oferece a cobertura exaustiva nem a reprodutibilidade de uma revisão sistemática. Não foi realizada metanálise, nem foi aplicada escala padronizada de risco de viés aos documentos. As conclusões, portanto, dizem respeito às contribuições efetivamente discutidas e não devem ser apresentadas como panorama completo de toda a produção científica publicada até 2026. A explicitação dessas restrições preserva a correspondência entre método, resultados e alcance da argumentação (Whittemore; Knafl, 2005).

Também seriam pertinentes estudos que distinguissem a preferência declarada por flexibilidade da utilização concreta dessa modalidade, ou que examinassem como remuneração e realização profissional são negociadas em contextos de instabilidade. Essas estratégias contribuiriam para avaliar em quais circunstâncias surgem alterações nos sentidos atribuídos ao trabalho e se tais alterações podem ser atribuídas a coortes específicas ou a

transformações mais amplas nas relações produtivas (Münz; Mascena, 2024; Ravid; Costanza; Romero, 2025).

3. CONCLUSÃO

A análise da literatura permite responder que os sentidos e valores atribuídos ao trabalho pela geração Z são descritos de forma multidimensional, reunindo realização profissional, reconhecimento, impacto social, desenvolvimento, remuneração e segurança financeira. Os estudos examinados não sustentam a oposição segundo a qual esses jovens buscariam exclusivamente propósito em detrimento de recompensas materiais. As diferentes dimensões aparecem articuladas e são influenciadas pelas condições em que os indivíduos constroem suas trajetórias profissionais. Nessa perspectiva, o primeiro resultado interpretativo consiste em reconhecer a coexistência de expectativas simbólicas e econômicas, sem estabelecer uma hierarquia universal aplicável a todos os integrantes do grupo.

A hipótese de uma ressignificação exclusiva e generalizada do trabalho pela geração Z, contudo, não encontra demonstração suficiente no conjunto de evidências analisado. Diferenças entre participantes de países distintos e críticas metodológicas aos estudos geracionais mostram que idade, estágio da carreira e contexto socioeconômico constituem explicações alternativas que não podem ser ignoradas. Isso não impede reconhecer mudanças nas expectativas profissionais contemporâneas, mas exige distinguir transformações das condições de trabalho de atributos supostamente inerentes a uma geração. O objetivo geral foi atendido nos limites de uma revisão bibliográfica narrativa-crítica,

que permitiu comparar interpretações e avaliar a consistência dos argumentos apresentados.

Para a Administração, a contribuição principal reside na orientação de práticas de gestão de pessoas menos dependentes de generalizações. Desenvolvimento profissional, autonomia, comunicação, reconhecimento e condições econômicas devem ser avaliados a partir das experiências concretas dos trabalhadores e das particularidades das atividades desempenhadas. Entre as limitações da pesquisa estão a seleção não exaustiva das obras, a heterogeneidade de amostras e conceitos e a ausência de dados primários que permitam testar relações causais. Recomenda-se que investigações posteriores adotem delineamentos longitudinais, amostras socialmente diversificadas e comparações entre contextos ocupacionais, a fim de esclarecer em que medida mudanças nos sentidos do trabalho decorrem de transformações históricas amplas ou de experiências específicas de determinadas coortes.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARHATE, Bhagyashree; DIRANI, Khalil M. Career aspirations of generation Z: a systematic literature review. **European Journal of Training and Development,** v. 46, n. 1/2, p. 139-157, 2022. DOI: 10.1108/EJTD-07-2020-0124.

CERIBELI, Harrison Bachion; LOURENÇO, Renata Figueiredo; SARAIVA, Carolina Machado. As dificuldades enfrentadas no mercado de trabalho e o bem-estar da geração Z. **Revista Gestão & Conexões,** v. 12, n. 2, p. 5-26, 2023b. DOI: 10.47456/regec.2317-5087.2023.12.2.39193.5-26.

CERIBELI, Harrison Bachion; ROCHA, Milena Nonato; MACIEL, Gustavo Nunes; INÁCIO, Raoni de Oliveira. Valores da geração Z no trabalho. **Revista Gestão & Planejamento,** v. 24, p. 609-626, 2023a. DOI: 10.53706/gep.v.24.7648.

MÜNZ, Celine; MASCENA, Keysa Manuela Cunha de. Valores do trabalho e atitudes em relação à tecnologia da geração Z no Brasil e na Alemanha. **Internext,** v. 19, n. 1, 2024. DOI: 10.18568/internext.v19i1.773.

PARRY, Emma; URWIN, Peter. Generational differences in work values: a review of theory and evidence. **International Journal of Management Reviews,** v. 13, n. 1, p. 79-96, 2011. DOI: 10.1111/j.1468-2370.2010.00285.x.

RAVID, Daniel M.; COSTANZA, David P.; ROMERO, Madison R. Generational differences at work? A meta-analysis and qualitative investigation. **Journal of Organizational Behavior,** v. 46, n. 1, p. 43-65, 2025. DOI: 10.1002/job.2827.

ROSSO, Brent D.; DEKAS, Kathryn H.; WRZESNIEWSKI, Amy. On the meaning of work: a theoretical integration and review. **Research in Organizational Behavior,** v. 30, p. 91-127, 2010. DOI: 10.1016/j.riob.2010.09.001.

RUDOLPH, Cort W.; RAUVOLA, Rachel S.; COSTANZA, David P.; ZACHER, Hannes. Generations and generational differences: debunking myths in organizational science and practice and paving new paths forward. **Journal of Business and Psychology,** v. 36, n. 6, p. 945-967, 2021. DOI: 10.1007/s10869-020-09715-2.

RYAN, Richard M.; DECI, Edward L. Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. **American Psychologist,** v. 55, n. 1, p. 68-78, 2000. DOI: 10.1037/0003-066X.55.1.68.

SPADA, Rafael; GONÇALVES, Júlia; RUFFATTO, Juliane. Perspectivas da geração Z sobre valores no trabalho: uma revisão da literatura. **Revista Brasileira de Orientação Profissional,** v. 25, n. 2, p. 159-170, 2024. DOI: 10.26707/1984-7270/2024v25n0205.

WHITTEMORE, Robin; KNAFL, Kathleen. The integrative review: updated methodology. **Journal of Advanced Nursing,** v. 52, n. 5, p. 546-553, 2005. DOI: 10.1111/j.1365-2648.2005.03621.x.