

**Sucesso profissional e as novas gerações: Aspectos que contribuem para uma escolha mais assertiva**

**DEBORA GUSMÃO TELLES DE CARVALHO**

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO (PUCSP)

**IDA KUBLIKOWSKI**

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO (PUCSP)

Agradecimento à órgão de fomento:

Agradecemos à CAPES - SP pelo financiamento da presente pesquisa.

# SUCESSO PROFISSIONAL E AS NOVAS GERAÇÕES: ASPECTOS QUE CONTRIBUEM PARA UMA ESCOLHA MAIS ASSERTIVA

## Introdução

A Geração Y – ou *Millennial* - sempre esteve em evidências quando falamos sobre gestão de pessoas no ambiente organizacional. Representa a primeira leva de jovens totalmente imersa na interatividade, hiperestimulação e ambiente digital (LIPKIN & PERRYMORE, 2010; LANCASTER & STILLMAN, 2011). É considerada a geração do computador, das facilidades, da globalização. Valorizam a liberdade, transparência, integridade, customização, colaboração, desafio, diversão e mobilidade - sendo uma geração naturalmente colaborativa, talentosa, de mente aberta e flexível, que também se desenvolve nas mídias sociais, adequando as características à nova economia. Em contrapartida, a geração Y exige que o local de trabalho reflita estes valores, colocando crescimento pessoal e trabalho significativo em primeiro lugar. (SGANDERLA et al., 2016; RYAN, 2010). Com pais *Baby Boomers*, os jovens profissionais da geração Y foram ensinados que, se se esmerassem em seus estudos, o sucesso financeiro e profissional era uma questão de tempo; era só seguir o trilho e tudo daria certo. E chegaram ao mercado de trabalho realmente preparados. Com boas faculdades, inglês fluente, intercâmbios, estágios, extremamente informados e desejosos em se empenhar e aprender. (PATELA, 2016).

Estão posicionados contra a burocracia, são ágeis, possuem habilidade com eletrônicos e informática, são proativos e fascinados por desafios e querem fazer tudo do seu jeito. Com sua maneira impulsiva, enfrentam sem medo posições de poder e autoridade. (PATELA, 2016). São também pessoas que valorizam a qualidade de vida e querem apreciá-la, defendendo suas opiniões e priorizando o lado pessoal com relação às questões profissionais. Essa geração procura a felicidade tanto no contexto pessoal, quanto no contexto profissional. (PERRONE et al, 2013). Para eles, o trabalho deve ser significativo e compatível com o seu projeto de vida (VELOSO et al, 2016), o que vem diretamente ao encontro das então criadas “Políticas de *Home Office*” e tantas outras iniciativas no meio organizacional. (FALASTER et al, 2015).

Na literatura não faltam críticas à geração Y. Muitos autores são enfáticos ao defenderem que a geração Y foi criada com a mentalidade de que poderiam ser o que quisessem e que eram excepcionais; de que inclusive foi poupada de feedbacks negativos pelos seus erros, reforçando sua autoestima e confiança. (VELOSO et al, 2016). Decorrente disso, a geração Y não teria aprendido a assumir responsabilidades pelos seus feitos e aceitar o fracasso, assim como também não teria desenvolvido a capacidade de aprender com seus erros. (LIPKIN & PERRYMORE, 2010). Segundo o professor de administração da Universidade de New Hampshire, Paul Harvey, a geração Y é caracterizada por um “senso de eu muito inflado” que leva a “expectativas irreais” e “desapontamento crônico”. (LAIRD et al, 2015). Contudo, diferentemente de seus pais, é comum encontrarmos um jovem da geração Y trabalhando em escritórios modernos de uma renomada consultoria até altas horas.

Todavia, o mercado de trabalho e a economia mudaram drasticamente e, ainda que tivessem cursado uma faculdade de primeira linha e conseguindo um emprego em uma “boa empresa”, mesmo uma Multinacional que fizesse brilhar os olhos da família inteira – o tal sucesso financeiro não chegou. Uma recente pesquisa realizada pela rede social de relações profissionais LinkedIn, que entrevistou mais de mil brasileiros de 25 e 33 anos, relata que cerca de 80% afirmaram passar pela “crise dos 25 anos”. O motivo mais citado foi a preocupação

pela compra da casa própria e questões ligadas à vida profissional, como encontrar um emprego pelo qual se apaixone. (GREPI, 2018).

Fato é que, oriundo deste ou de outros fatores, existe uma inegável alta rotatividade da geração Y nas organizações. Caso a empresa não corresponda à sua expectativa, satisfazendo seus interesses pessoais ou profissionais, costumam mudar de emprego com muita facilidade. (MARTIN, 2005). Ao contrário de seus pais, não tem essa sensação de ter que manter o emprego a qualquer custo (ROCHA-DE-OLIVEIRA *et al*, 2012).

Assim, cada vez mais podemos enxergar indivíduos que hoje tem entre 24 e 38 anos (que compõem a geração em questão), abandonando diplomas de faculdades de primeira linha ou carreiras supostamente bem-sucedidas com uma facilidade impressionante. Tiram períodos sabáticos e decidem viajar para conhecer o mundo, abrir a própria empresa, mulheres desistem da carreira formal para algo que permita uma maior flexibilidade para ficar mais tempo com os filhos. Por outro lado, as empresas criam inúmeras estratégias de Retenção e não são poucos os estudos científicos estudando as motivações, âncoras de carreiras e perfis focando essa geração. São literalmente milhares de pessoas que investiram tempo e dinheiro e depois de anos ou até mesmo depois de pouco tempo optam por abandonar suas profissões.

Será que podemos que esse desencontro entre escolhas profissionais, expectativas e valores de jovens profissionais e mercados de trabalhos é inerente somente à geração Y, e que não acometerá as gerações seguintes? Será que não valeria a pena estudarmos mais a fundo essa população e os fatores correlatos a esse tema, a fim de prevenirmos que o mesmo aconteça com as gerações seguintes? Quando analisamos a Geração Z, hoje entre 22 e 8 anos (DOS SANTOS NETO e FRANCO, 2010), vemos que, tal como os Y's, também são multitarefa e não são fiéis a trabalhos ou empregos que não estejam de acordo com suas crenças. São do mundo virtual: internet, videogames, baixar filmes e músicas da internet, redes sociais etc. (PATELA, 2016). Chegam à universidade e ao mundo do trabalho com menos experiências, mais dependentes e com dificuldade de tomar decisões. Fato talvez decorrente da superconectividade típica desta geração, que passa em média seis horas por dia conectado à internet, enviando mensagens e jogando jogos online e acaba deixando os contatos interpessoais em segundo plano. (TWENGE, 2017). Pesquisas que nos mostram que essa mesma geração não só tem a mesma facilidade de deixar as organizações como também está deixando as universidades: De acordo com o estudo recente do Sindicato das Mantenedoras de Ensino Superior, 60% dos estudantes abandonam a universidade em até 5 anos, sendo que o início da graduação é período mais crítico (GAZETA DO POVO, 2016).

Neste momento de descontinuidade, muitos pais também não se sentem mais seguros suficientes para transmitir o conhecimento que os jovens eventualmente necessitam. De acordo com Forquin (2003), *“as gerações mais jovens se apresentam melhor informadas, mais competentes e adaptadas ao mundo que as gerações anteriores. [...] Nenhum adulto de hoje sabe do nosso mundo o que dele sabem as crianças nascidas no decorrer dos últimos vinte anos. (p. 8).*

Seria importante pensarmos em estratégias que viabilizassem um caminho diferente, otimizando recursos – no caso, tempo e dinheiro investidos, além de evitar uma série de frustrações inerentes a um processo penoso e desgastante. Assim, urge estudar como proporcionarmos aos jovens uma escolha mais acurada por uma faculdade que lhes possibilite uma correlação mais próxima com a área que de fato ele estaria mais propenso a trabalhar no futuro e que, de alguma maneira, lhe traga uma percepção de maior sucesso na carreira. E é aqui que existe um desafio inerente: como ajudar os jovens de uma geração completamente

digital, como instruí-los para o mundo e para o mercado de trabalho quando muitos pais e profissionais pensam com uma cabeça analógica? Existem atualmente muitas pesquisas sobre o que os indivíduos da geração valorizam num trabalho. Contudo, por vezes, sabemos que nem sempre o problema é a empresa. E nem sempre teremos claro qual é o problema. Ou se realmente existe um problema. Mas, eventualmente, podemos pensar que o problema estaria justamente na escolha pela profissão – tema, por sua vez, pouco explorado academicamente. (GRINGS e JUNG, 2017).

### **Problema de Pesquisa e Objetivo**

É justamente levando em conta esse cenário de mudanças constantes e caminhos nem sempre tão claros que o presente estudo visou avaliar, dentre os indivíduos da geração Y que têm uma percepção alta de sucesso em suas carreiras, quais fatores levaram em consideração quando optaram por suas profissões. Não se trata de somente trabalhar com dados e fatos observáveis, mas também de tentar avaliar aspectos mais enraizados e nem sempre conscientes igualmente importantes na tomada de decisão do jovem ao escolher uma profissão. Desta forma, na fase quantitativa, tivemos por objetivo específico avaliar a percepção de sucesso na carreira de indivíduos da Geração Y, ao passo que na fase qualitativa, o objetivo específico consistiu em identificar os fatores envolvidos na tomada de decisão pela escolha da carreira por indivíduos da Geração Y com ensino superior completo.

### **Fundamentação Teórica**

Ainda que hoje exista uma maior flexibilidade quanto aos marcos das passagens para a vida adulta e o jovem não tem mais a obrigação social de sair da casa dos pais e se sustentar a partir de determinada idade (KUBLIKOWSKI e RODRIGUES, 2016), o fim do Ensino Médio marca o encerramento de um ciclo. Para Bohoslavsky (2015), ao escolher uma determinada profissão, o jovem está optando por quem quer se tornar. Nesse cenário, não estão apenas em jogo seus interesses e aptidões, mas também a maneira como ele vê o mundo, como ele próprio se vê, as informações que possui acerca das profissões, as influências externas adquiridas do meio social, dos pares e, principalmente, da família. (ALMEIDA e PINHO, 2008). Soares (2018) explicita com mais precisão quando diz que o homem poderia escolher dentro de um leque de opções oferecidas pelo sistema econômico e delimitados pela classe social a qual pertence e pelas influências familiares. Para a autora, para melhor entendermos os fatores determinantes nas escolhas profissionais, podemos dividi-los entre Fatores Políticos, Fatores econômicos, Fatores Sociais, Fatores Educacionais, Fatores Psicológicos e Fatores Familiares – sendo este último talvez o mais significativo.

A estrutura familiar gera uma série de influências - quer de forma explícita, quer de forma mais sutil - através de conceitos e de opiniões expressas, pelos membros familiares a respeito de um curso, de uma profissão ou de uma carreira - que por sua vez criam impedimentos uma escolha livre de conceitos carregados de juízos e valores familiares. (FILOMENO, 2003). Neste contexto, o jovem constrói conceitos sobre determinadas profissões de acordo com o que escuta e vê dentro de casa, através de imagens construídas a partir da profissão dos pais, dos familiares ou de qualquer pessoa próxima. (GABEL e SOARES, 2006).

Em contextos familiares onde existem momentos de apoio e de desafio, onde se comunicam abertamente os problemas do sistema familiar, em que se valorizam a escola e as atividades culturais, e que garantem um suporte emocional seguro aos filhos — favorecem o desenvolvimento vocacional dos adolescentes e jovens.

Inserido numa família com um dinamismo próprio, o jovem por vezes escolhe uma profissão muitas vezes sem nem mesmo reconhecer as influências advindas do meio familiar. Os pais, desde o próprio nascimento, constroem projetos para os filhos e sobre eles colocam uma série de expectativas e **projeções**. Os filhos, por sua vez, são terreno fértil das projeções de seus progenitores e, como primeiro objeto de amor, buscam – ainda que de maneira inconsciente - corresponder à essas expectativas. (SOARES, 2018; KROM, 2000; BOHOSLAVSKY, 2015). Contudo, o próprio projeto dos pais para os filhos concentra uma série de **contradições**. Soares (2018), retomando os estudos de De Gaulejac (1987), explica que as duas lógicas estão presentes, uma buscando a reprodução e a outra, a diferenciação. O projeto dos filhos seria assim a expressão de medos e de desejos contraditórios; por um lado, o desejo de o filho ser a continuação de suas vidas, numa promessa de continuidade; por outro, o desejo de o filho realizar todos os desejos e projetos que eles mesmos não puderam realizar, sendo ‘alguém na vida’, encorajando a singularidade, a autonomia e a oposição.” (SOARES, 2018). Ainda, é muito comum o filho que, *identificado* com o pai, escolhe seguir a mesma profissão. É a tal da família de dentistas que comentamos anteriormente. Porém, o indivíduo pode ter escolhido a mesma profissão que o pai, sem que isso se deva, especificamente, a uma **identificação**. Assim como pode ter escolhido uma carreira completamente diferente e, isso sim, ser por conta de uma identificação com o pai. (BOHOSLAVSKY, 2015).

Outro conceito bastante relevante em se tratando da influência da família na escolha pela profissão é o de delegação, legado e lealdade, que cada integrante pode ser portador, mais ou menos consciente, na medida em que suas expectativas e seus projetos se moldam a uma função bem determinada por ele, desenvolvida em sua família de origem, incluindo tarefas peculiares, reais ou imaginárias. (FILOMENO, 2003). Por “delegação”, entendemos que significa confiar uma missão que “se estende sobre o vínculo da lealdade unindo o ‘delegante’ ao ‘delegado’, e que dá uma direção e uma significação à nossa vida”. (MIERMONT, 1994, p.181). A delegação, por sua vez, é geralmente a expressão de um processo indispensável e legítimo. Segundo a autora, assim que assumimos uma delegação, nossa vida recebe uma direção e um sentido, ela se liga a uma cadeia de obrigações que se estendem através das gerações. A delegação nos dá a possibilidade de provar nossa lealdade e nossa honestidade e de realizar missões ou mandatos. (FILOMENO, 2003). Por lealdade, entendemos que seria o que “implica a existência de expectativas estruturadas no grupo, em relação às quais todos os membros adquirem um compromisso” (Boszormenyi-Nagy & Spark, 2003, p.54); O membro leal busca alinhar seus interesses aos interesses do grupo a que pertence. Cada membro da família tem seu papel definido e está subordinado a expectativas que irá cumprir, independente de cumpri-las ou não. Todo indivíduo tem uma missão familiar, podendo esta ser explícita ou implícita, grande ou pequena, possível ou impossível. Desta perspectiva, todo indivíduo se insere numa história pré-existente, da qual ele é tanto herdeiro quanto prisioneiro. (FILOMENO, 2003; GABEL E SOARES, 2006). Para Krom (2000), as influências intergeracionais irão se fazer presentes no momento da escolha pela profissão de um jovem. Segundo a autora, “tal escolha é fortemente determinada e construída por forças míticas, uma vez que ele (o jovem) vai responder diretamente às expectativas individuais e familiares” (p. 37).

Gabel e Soares (2006) retomam os estudos de Aylmer (1995), nos trazendo o conceito de **diferenciação** do eu (BOWEN, 1991) com relação à família de origem para mencionar a dificuldade que muitos jovens sentem ao perceber as expectativas profissionais dos pais, podendo ser diferentes das suas. Desta forma, quanto menor o nível de diferenciação do self, maior a dificuldade do indivíduo de fazer uma escolha adequada e com autonomia. (SULZER, 2008). Porém, quando um indivíduo é capaz de experimentar novas formas de se colocar - sendo isso permitido pelo contexto familiar - ele pode mudar suas funções na família e essa alteração de papéis pode viabilizar de forma construtiva e constitutiva a formação do “processo de individuação”. (CAVALHEIRO, 2016). Portanto, a família tem a possibilidade de atuar como facilitadora ou pode acentuar os obstáculos encontrados pelo jovem frente aos desafios na carreira – apresentando aglutinação excessiva ou ainda um desligamento emocional. (FIORINI *et al*, 2017).

Considerando que a pesquisa aborda homens e mulheres, cabe também destacar as questões de gênero, já que são escassos os estudos no Brasil sobre a Geração Y desta perspectiva. Minella, Borges e Karawejczyc (2013) evidenciam que as mulheres jovens sofrem preconceitos referentes ao machismo no ambiente de trabalho. No entanto, as mulheres sofrem com a dupla jornada e com remuneração inferior à dos homens, o que é confirmado por Abade e Romanelli e (2018).

## **Metodologia**

A presente pesquisa é um estudo de levantamento, com uso de amostra não aleatória, composta por voluntários que atenderam ao convite realizado nas redes sociais. Foi adotado o método misto visto que conecta tanto uma abordagem qualitativa como uma quantitativa. (CRESWELL, 2013).

### **Colaboradores**

Participaram da fase quantitativa 232 colaboradores que atenderam aos seguintes critérios de inclusão: ter entre 24 e 38 anos (Geração Y); ter ao menos 5 anos de trabalho; ter continuado a exercer a profissão que escolheu, residir no Brasil; ter concluído o nível Superior completo e ter acesso à internet. A pesquisa abordou uma população com baixa vulnerabilidade social e com acesso a bens e serviços. Entendemos que a situação socioeconômica do indivíduo tem grande influência sobre suas possibilidades de acesso ao conhecimento, tanto básico, quanto superior. (MAFFEI, 2008).

### **Fase Quantitativa**

1) Amostra: caracterizou-se como não-aleatória (CRESWELL & CLARK, 2013). Como características gerais, temos:

- A idade média é 33,8 anos, sendo a idade mínima de 24 e a máxima, de 38 anos;
- 70,6% dos respondentes são mulheres, ao passo que apenas 29,4% são homens;
- A maioria dos respondentes são casados ou tem união estável: 75 solteiros (23,8%), 167 casados ou tem união estável (72,3%) e 9 são separados ou divorciados (3,9%);

- 99 (42,9%) não têm filhos, 64 (27,7%) têm um filho, 64 (27,7%) têm dois filhos e 4 (1,7%) têm três filhos;
  - 78 (33,8%) são responsáveis financeiramente por si próprios e por pelo menos mais uma pessoa, 83 (35,9%) são responsáveis financeiramente por si próprios e parcialmente por outra pessoa, 41 (17,7%) são responsáveis financeiramente somente por si próprios, 25 (10,8%) são parcialmente responsáveis financeiramente por si próprios e 4 (1,7%) não têm nenhuma responsabilidade financeira;
  - 205 (88,7%) moram com a família, 20 (8,7%) moram sozinhos e 6 (2,6%) dividem a moradia com amigos;
  - Pouco menos da metade (103 respondentes) têm Especialização lato sensu completa (44,6%), seguida por Doutorado incompleto (24,2%), Mestrado completo (29/12,6%), Especialização lato sensu incompleta (15/6,5%), Mestrado incompleto (14/6,1%), Doutorado incompleto (7/3%), Doutorado completo (5/2,2%) e Pós-Doutorado completo (2/0,9%);
- 2) Procedimento: a coleta de dados se deu por meio de um questionário estruturado, Escala de Percepção de Sucesso na Carreira (Costa, 2011), disponibilizado no *GoogleDocs*. O convite foi enviado eletronicamente e foi solicitado o repassasse para outros contatos. O questionário permaneceu disponível por 20 dias, sendo o acesso a ele realizado através de um *link* incluído no convite. Após a coleta de dados, as informações obtidas foram tabuladas no software Excel e o software de análise SPSS. Para a etapa quantitativa foram abordadas análises dos testes não paramétricos onde não há pressupostos à distribuição da variável na população. Para as análises, os testes de comparação Mann-Whitney e Kruskal-Wallis foram conduzidos para comparar as variáveis entre grupos independentes e a correlação de Spearman para verificar possíveis associações entre as variáveis. Em todas as análises, utilizaram-se os escores médios obtidos das respostas dos participantes do estudo.
- 3) Instrumento: Foi adotada a Escala de Percepção de Sucesso na Carreira (EPSCR) - construída e validada por Costa em 2011. A escala é composta por duas Dimensões: Subjetivas, Objetivas, cascadeadas em onze fatores. Há também o Fator Equilíbrio Vida e Trabalho que, segundo Costa, não compõe nenhuma delas.
- **Dimensão Subjetiva** - Envolve os fatores intangíveis. Se a pessoa se sente competente no que faz, trabalha bem em equipe, gosta do que faz, presta um serviço útil à sociedade, respeita seus próprios valores, desenvolve-se como profissional, tem empregabilidade e criatividade para inovar. Compreende os fatores: Contribuição, Competência, Desenvolvimento, Cooperação, Criatividade, Identidade, Empregabilidade e Valores. Todos esses fatores são subjetivos. Essa dimensão latente foi chamada de sucesso subjetivo na carreira;
  - **Dimensão Objetiva** - Envolve os fatores tradicionalmente e socialmente considerados em uma carreira de sucesso, tais como o salário e o status do nível hierárquico ocupado. Uma pessoa que tem boa percepção de sucesso na dimensão objetiva tem atingido, na sua percepção, os níveis almejados e merecidos em termos de remuneração e posição hierárquica. Compreende os fatores: Hierarquia/promoção e Remuneração. Estes são os dois fatores típicos das tradicionais medidas de sucesso objetivo na carreira.

Desta forma, todas as respostas recebidas foram compiladas e distribuídas em suas devidas dimensões. Com isso, foi possível selecionar as médias das dimensões – subjetiva e objetiva – e traçar uma média entre estas duas – o que nos levou a um ranking dos respondentes com uma percepção mais alta de sucesso em suas carreiras.

## **Fase Qualitativa**

- 1) Colaboradores: Foram convidados via *e-mail e WhatsApp* os quinze colaboradores classificados como os que tiveram os maiores índices de percepção de sucesso em suas carreiras.
- 2) Procedimento: Nessa fase da pesquisa, o procedimento de coleta de dados ocorreu da seguinte forma:
  - A cada participante foi proposta uma entrevista semiestruturada, organizada de forma a identificar os fatores que estiveram presentes na escolha profissional de cada indivíduo. As perguntas foram feitas de modo que, ao longo da conversação, a pesquisadora manteve aberto o espaço para ressignificações e mudanças de opinião.;
  - O número total de entrevistas (seis) foi estabelecido a partir do critério de saturação proposto por Chamaz (2005), que defende que o ponto no qual coletar mais dados sobre as categorias não revela novas propriedades sobre a questão em tela, considerando-se então a suficiência interpretativa do material coletado;
  - Todas as entrevistas foram precedidas da assinatura do TCLE;
  - Foi realizada a transcrição na íntegra das mesmas, bem como a análise da narrativa dos participantes, assumindo um papel ativo em sua organização dentro de uma estrutura que situou experiências pessoais, cultura e contextos históricos;
- 3) Instrumento: foi adotada a *abordagem narrativa*, visando profundidade de aspectos específicos. Através da análise temática, foi possível identificar, analisar, interpretar e relatar padrões a partir de dados qualitativos, levando à geração de uma análise interpretativa sobre os dados. (SOUZA, 2019).

O presente projeto foi aprovado pelo Comitê de ética em Pesquisa da PUC-SP sob o parecer de número 3.082.468, em 13 de dezembro de 2018.

## **Análise do Resultados Quantitativos**

O agrupamento das Dimensões Subjetivas e Objetivas indicaram que, considerando todos os fatores que compõe a auto-percepção de sucesso na carreira, os homens tenderam a ter uma auto-percepção de sucesso maior do que as mulheres. Quando comparamos a Responsabilidade Financeira, novamente foram observadas diferenças significativas nas respostas dos homens e das mulheres: os homens se percebem com uma responsabilidade financeira maior do que as mulheres. Considerando que na nossa amostra 57,1% dos participantes têm filhos, tais resultados nos conduzem às diferenças de gênero. Tradicionalmente as mulheres são educadas para o cuidado e o apego e os homens talhados para o sucesso. Mesmo com o crescimento no número de famílias nas quais pais e mães trabalham fora de casa, o homem continua sendo o provedor material e moral da família, sendo conferida às mulheres a responsabilidade maior pelo cuidado com os filhos, o que gera dificuldades para romper com a tradicional divisão sexual do trabalho. (ABADE e ROMANELLI, 2018; MINELLA, BORGES & KARAWJCZYC, 2013).

Quando comparamos autônomos e empregados, existem diferenças significativas: os respondentes autônomos têm uma auto-percepção de sucesso maior. Atribuímos tal resultado às próprias características da geração Y conforme descritas na literatura, ou seja, a importância que dão para a liberdade e para seu tempo livre fora da empresa. (SGANDERLA et al., 2016).

## **Análise e Discussão dos Resultados Qualitativos**

Para que se construa uma teia de significados possíveis, é necessária antes uma sistematização dos dados coletados. Assim, buscamos em cada uma das entrevistas identificar e explicitar trechos de cada participante que ilustrem de maneira consistente os determinados temas.

### ***Valorização e Incentivo ao Estudo e ao trabalho***

Essa categoria de significados se faz presente em todos os discursos dos participantes. Algumas famílias foram citadas como mais rígidas e focadas explicitamente no critério “nota”, ao passo que, em outras, o fato de ser uma pessoa estudiosa e ter bons resultados escolares é quase que condição *sine qua non* de pertencimento. Essa crença de que “é preciso ser um bom aluno para se ter sucesso” e a valorização do estudo e do trabalho são bastante enfatizadas nas narrativas dos participantes entrevistados. Como Valores influenciam comportamentos e atitudes e servem como princípios norteadores na vida de uma pessoa (LOURENCETTI; NETO & GANGA, 2017), podemos pensar que esses participantes prumaram suas escolhas de vida pautadas em valores familiares positivos no que se refere ao estudo e trabalho. O fato de se dedicarem à formação acadêmica (tendo assim um alto nível de escolaridade) lhes proporcionou oportunidades de carreira e, de forma recursiva, o fato de serem pessoas que valorizam o esforço e a dedicação os fez ter sucesso – tanto acadêmico quanto profissional. De qualquer forma, a crença no sucesso pela dedicação e a valorização do estudo e do trabalho são inerentes à equação.

### ***Identificação***

Como discutimos anteriormente, é comum que os jovens tenham alguém como referência quando pensam em optar por alguma profissão. Nos discursos narrativos analisados no presente estudo, notamos como alguém na família ou próximo a ela com a mesma profissão. Foram escolhas “boas” realizadas com autonomia dos motivos originais que, por sua vez, deram lugar à identificação com determinada pessoa que desempenha um papel ocupacional (BOHOSLAVSKY, 2015). Há também, presente nos discursos, uma identificação consigo mesmo – fenômeno que também está inserido nos conceitos de Bohoslavsky (2015) quanto aos diferentes tipos de escolha; temos traços de “Escolhas Maduras” – baseadas na possibilidade do jovem de conseguir se identificar com seus próprios gostos, interesses, aspirações, etc. e identificar o mundo exterior, as profissões, dependendo da identificação consigo mesmo. Bem como traços de uma “Escolha Ajustada”, onde os jovens tiveram autocontrole para coincidir

seus gostos e capacidades com as oportunidades exteriores, sobrevivendo uma boa responsabilidade individual.

### ***Independência e Autonomia***

Deu-se um padrão bastante marcante no que diz respeito a auto-percepção de independência dos participantes. Quase todos, em algum momento do discurso, comentam sobre se sentirem bastante autônomos, ainda desde muito jovens. Assim, para se constituírem autônomos pelo processo de individuação, os participantes ilustraram terem assumido diferentes papéis dentro da família e buscaram se separar dos preceitos estabelecidos anteriormente - não cortando vínculos - mas podendo “caminhar com as próprias pernas”. (CAVALHEIRO, 2016). Este dado nos remete ao conceito de diferenciação de self que discutimos anteriormente, onde o sujeito consegue – através de um processo de autonomização - se diferenciar de sua família de origem e busca satisfazer aos próprios desejos e anseios. Desta maneira, o sujeito não se atém aprisionado pelas expectativas, mandatos e delegações familiares, mas apropria-se conscientemente de si mesmo (BOWEN, 1991).

### ***Qualidade da comunicação na Família***

Ainda que os relatos apontem para famílias mais ou menos rígidas, foi possível notar que os participantes, quando não se sentiam confortáveis no papel/profissão – ou até mesmo o campo de atuação dentro de uma determinada profissão - que a família tinha pré-determinado para ele, tiveram espaço para colocar seus desejos e anseios e serem ouvidos. As famílias, embora contrariadas, conseguiram ter recursos suficientes para abarcar a nova escolha e apoiar o respondente. As narrativas dos participantes mostraram a comunicação intrafamiliar como tendo um papel fundamental nessa dinâmica de escolha profissional, garantindo-lhes autonomia e protagonismo nas escolhas. O vínculo pais-filhos se mostrou transparente. As cobranças dos pais – nem sempre declaradas - bem como as opiniões, foram valorizadas e até aceitas, uma vez que não era esperado do jovem uma submissão. A família era sentida como fonte de apoio (ANDRADE, 1997). E é justamente a qualidade emocional do vínculo pais-filhos, junto a outros fatores, que gera condições facilitadoras do processo da escolha da carreira e do desenvolvimento do jovem em direção ao mundo adulto (ALMEIDA & MELO-SILVA, 2011).

### ***Motivações***

Há uma categoria bastante expressiva, porém que só surge quando segmentamos os respondentes entre mulheres e homens. Quando questionadas sobre o que levaram em consideração quando optaram pela profissão, as mulheres tendem a responder que, um dos fatores foi “querer ajudar” ou “fazer alguma coisa pelo bem”. As participantes mulheres optaram por escolher carreiras que lhes conferisse a possibilidade de *cuidar do outro* – seja pela Psicologia, pela Medicina ou pelo Direito. Ressaltam essa virtude possivelmente sem ter consciência de que este é um dos papéis que a sociedade lhes impõe como possíveis, como escolhas dentro de um leque restrito de opções (GASPARINI, 2016; VANALLI, 2012). Por outro lado, em suas narrativas, os homens mostram terem optado por profissões que lhe conferissem maiores probabilidades de sucesso, mais oportunidades de trabalho, sucesso financeiro e status.

### ***Significados de “bem-sucedido”***

Com relação a essa categoria, novamente podemos identificar uma questão de gênero que tangencia a temática abordada. As mulheres, ainda voltando ao discurso de que “ajudar o outro” fazendo o que se gosta já é um critério de sucesso, aqui também trazem um novo tópico: o de ter um horário flexível para se fazer mais presente na vida dos filhos e do lar. Em contrapartida, para os homens, o sucesso está muito mais atrelado a cargos, salários, status e vantagem quando comparado com seus pares. Esses dados vão ao encontro do que vimos previamente na literatura, em que as mulheres atribuem maior importância à satisfação no trabalho, realização profissional e pessoal que os homens (ESTIVALETE *et al.*, 2011) e, embora também valorizem o sucesso econômico pela profissão, sempre o alinham com casamento e filhos (QUITETE, VARGENS & PROGIANTI, 2010 e MENEZES & HEILBORN, 2007); para elas, ser bem-sucedida é “ser feliz” (GRAF e DIOGO, 2009). Já os homens valorizam a competitividade, o prestígio, a superioridade individual e a competição com os colegas (ESTIVALETE *et al.*, 2011); enfocam o sucesso econômico (GRAF & DIOGO, 2009) e o sucesso na carreira (QUITETE, VARGENS & PROGIANTI, 2010 e MENEZES & HEILBORN, 2007).

### **Considerações Finais**

A presente pesquisa, de uma perspectiva sistêmica, buscou compreender os fatores envolvidos na escolha profissional dos jovens que, quando levados em consideração, tendem a proporcionar uma escolha mais duradoura pela profissão. A ideia seria justamente, ao se identificar esses fatores, pensar maneiras de trabalhá-los de maneira efetiva nos jovens de hoje, a fim de proporcionar uma escolha mais madura e ajustada (BOHOSLAVSKI, 2015), para que possamos buscar diminuir a evasão universitária que vivemos – dado o número assombroso de estudantes que abandonam a universidade ou trocam de curso (INEP, 2015; SOARES, 2018) – e a alta rotatividade nas empresas (ROCHA-DE-OLIVEIRA, PICCININI & BITENCOURT, 2012; MARTIN, 2005) – dado a quantidade de jovens adultos que está insatisfeita com a profissão. Dentro desta proposta, deu-se uma pesquisa de método misto, em que primeiramente foi feita a avaliação da percepção sobre satisfação na carreira para, em seguida, esquadrinharmos os fatores envolvidos na escolha profissional.

Para a fase quantitativa, lançamos mão dos conceitos oriundos do trabalho de validação da Escala de Percepção de Sucesso na Carreira de Costa (2011), que sugere que o sucesso na carreira tenha várias dimensões. Os resultados mostraram que os homens tendem a ter uma auto-percepção de sucesso maior do que as mulheres. Também observamos que, mesmo com o crescimento no número de famílias nas quais pais e mães trabalham fora de casa, o homem continua sendo o provedor material e moral da família, sendo conferida às mulheres a responsabilidade maior pelo cuidado com os filhos, o que gera dificuldades para romper com a tradicional divisão sexual do trabalho (ABADE e ROMANELLI, 2018; MINELLA, BORGES & KARAWAJCZYK, 2013). Podemos pensar essa variável como possivelmente emparelhada a três outros aspectos: o fato de salários mais altos serem atribuídos aos homens do que as mulheres (mesmo quando ocupam o mesmo cargo) (BBC BRASIL, 2016; HRYNIEWICZ & VIANNA, 2018); o fato de as mulheres tenderem a escolher profissões e ocupar cargos tidos como extensões dos seus dotes socialmente tidos como “naturais”, menos valorizados

socialmente e com salários mais baixos (VANALLI, 2012; GRAF & DIOGO, 2009); e o fato de as mulheres terem acima um “teto de cristal”, que não lhes conferem a mesma oportunidade de assumir cargos de liderança – e por conseguinte, mais bem remunerados - tal como os homens. (YANNOULAS, 2002).

Também observamos que os respondentes autônomos têm uma auto-percepção de sucesso maior do que os empregados. Atribuímos tal resultado às próprias características da geração, ou seja, a importância que dão para a liberdade e para seu tempo livre fora da empresa. (SGANDERLA et al., 2016).

Outro dado que podemos aferir é que a percepção de equilíbrio vida-trabalho não sofre alterações pelo número de filhos - tanto para os homens quanto para as mulheres respondentes. Tal dado parece contrariar as diferenças de gênero acima expostas, mas também pode significar uma acomodação de homens e mulheres aos papéis tradicionais, de forma a equilibrar a vida familiar com o trabalho, já que as mulheres estão buscando cada vez mais estratégias para lidar com as demandas do trabalho e as da família (CANDATEN, ZANATTA & TREVISAN, 2016).

Por fim, também se observou que somente duas variáveis mostram uma correlação com a auto-percepção de sucesso dos participantes: Qualidade de Vida e Escolaridade. Podemos dizer que o resultado corrobora com a literatura, uma vez que, como já visto, para essa geração participante da pesquisa é fundamental qualidade de vida, dinamismo (LANCASTER & STILLMAN, 2011; LIPKIN & PERRYMORE, 2010), liberdade, desafio, diversão, bem como um local de trabalho que reflita seus valores (RYAN, 2010). Assim, uma alta auto-percepção de qualidade de vida certamente os levaria a uma alta auto-percepção de sucesso na carreira. Foi também possível aferir que os respondentes com maior nível de instrução acadêmica têm uma maior auto-percepção de sucesso. Essa fato pode ser atribuído ao fato de que, quanto mais se qualifica, mais se conquista posições de destaque - o que reforça a crença de que dedicar-se aos estudos escolher um “curso promissor”, entrar em uma boa faculdade, garante o sucesso profissional (GRAF & DIOGO, 2009; SOARES, 2018) – tal como prega a geração *Babyboomer* (PATELA, 2016). Outra hipótese é a de alto nível de escolaridade e alta auto-percepção de sucesso não estejam diretamente relacionadas, mas sim correlacionadas com a valorização do estudo e do trabalho. Assim, podemos pensar que indivíduos aplicados e persistentes se dedicam tanto à vida acadêmica quanto à vida profissional – sendo a auto-percepção de sucesso oriunda dessa equação.

Na fase qualitativa, a partir das narrativas dos seis participantes, pudemos chegar à seis categorias temáticas: *Valorização e Incentivo ao Estudo e ao trabalho, Identificação, Independência e Autonomia, Qualidade da comunicação na Família, Motivações, e Significados de “bem-sucedido”*.

A valorização do estudo e do trabalho é um dos valores apresentados pela família e sociedade que os participantes possivelmente entronizaram e assimilaram como verdades (KUCZYNSKI & NAVARA, 2006), norteando suas vidas profissionais de acordo (LOURENCETTI; NETO & GANGA, 2017). Outro ponto comum é que todos os participantes, quando optaram pela carreira, tinham alguém na família ou próximo a ela com a mesma profissão como referência. A Identificação com essa pessoa que desempenhava um papel ocupacional se deu de maneira positiva e saudável, contudo, é importante ressaltar que tinham também uma identificação consigo mesmo – conheciam seus próprios gostos, interesses, aspirações, e tiveram autocontrole para coincidi-los com as oportunidades exteriores – o que possibilitou fazerem escolhas maduras e ajustadas (BOHOSLAVSKY, 2015).

Outro fator que apareceu em nas narrativas foi a sensação de independência experimentada desde muito novos. Buscaram autonomia - não cortando vínculos - mas podendo “caminhar com as próprias pernas” (CAVALHEIRO, 2016). Conseguiram – através de um processo de autonomização - se diferenciar de sua família de origem e buscaram satisfazer aos próprios desejos e anseios. Não se mantiveram presos aos mandatos e delegações familiares, mas apropriaram-se conscientemente de si mesmo (BOWEN, 1991).

Ainda que tenham tido conversas mais ou menos abertas, podemos notar que os participantes, quando não se sentiam confortáveis na profissão que a família tinha pré-determinado para eles, tiveram espaço para colocar seus desejos e anseios e foram ouvidos. As famílias, embora contrariadas, conseguiram ter recursos suficientes para abarcar a nova escolha e apoiá-los, evidenciando contextos familiares onde existem momentos de apoio e comunicação, garantindo um suporte emocional seguro aos filhos (ANDRADE, 1997). Foi justamente a qualidade emocional do vínculo pais-filhos que gerou condições facilitadoras do processo da escolha da carreira e do desenvolvimento do jovem em direção ao mundo adulto (ALMEIDA & MELO-SILVA, 2011).

Embora este trabalho não tenho tido por enfoque identificar diferenças de gênero, foi inegável a discrepância encontrada nos discursos destes dois grupos quando analisamos os fatores relativos a motivações; quando indagados sobre o que levaram em consideração quando optaram pela profissão, todas as mulheres tenderam a responder que “queriam ajudar as pessoas” ou “fazer alguma coisa pelo bem” optando por carreiras que lhes proporcionem a possibilidade de “cuidar de pessoas”. Ressaltam essa virtude possivelmente sem ter consciência de que este é um dos papéis que a sociedade lhes impõe como possíveis, como escolhas dentro de um leque restrito de opções (GASPARINI, 2016; VANALLI, 2012). Foi possível notar o alinhamento às teorias de gênero do que tange aos diferentes significados de “bem-sucedido” encontrados nos discursos. As mulheres enfatizam que sucesso é poder “ajudar o outro, fazendo o que se gosta” e ter um horário flexível no trabalho para se fazer mais presente na vida dos filhos e do lar; Em contrapartida, para os homens, o sucesso apareceu como atrelado a cargos, salários, status e vantagem com relação aos pares. Esses dados vão ao encontro do que vimos previamente na literatura, em que as mulheres atribuem maior importância à satisfação no trabalho, realização profissional e pessoal que os homens (ESTIVALETE et al., 2011) e, embora também valorizem o sucesso econômico pela profissão, sempre o alinham com casamento e filhos (QUITETE, VARGENS & PROGIANTI, 2010; MENEZES & HEILBORN, 2007); para elas, ser bem-sucedida é “ser feliz” (GRAF & DIOGO, 2009). Já os homens valorizam a competitividade, o prestígio, a superioridade individual e a competição com os colegas (ESTIVALETE et al., 2011); enfocam o sucesso econômico (GRAF & DIOGO, 2009) e o sucesso na carreira (QUITETE, VARGENS & PROGIANTI, 2010; MENEZES & HEILBORN, 2007).

O presente estudo apresenta limitações pela amostra quantitativa não aleatória e o contexto cultural no qual se desenrolou, o que impede generalizações. Contudo, a pesquisa atingiu os objetivos propostos em resultados que se comprovaram nas duas fases da pesquisa, apresentando-se em consonância com pesquisas realizadas em outros contextos e a literatura. Pudemos compreender os fatores envolvidos na escolha pela profissão a partir dos significados e valores atribuídos pelos participantes em se tratando da formação acadêmica e ao trabalho, apontando a **valorização e incentivo ao estudo e ao trabalho, identificação** com alguma pessoa próxima, **diferenciação do self** e a **boa comunicação intrafamiliar** como fatores importantes na contribuição para uma boa escolha, madura e ajustada.

Em meio a isso, nos deparamos com evidências de que o ambiente organizacional e o mundo do trabalho e das profissões ainda são bastante vulneráveis às representações de gênero que temos atualmente na sociedade. Urge a necessidade de se ampliar a compreensão sobre os diversos âmbitos em que as representações do masculino e feminino se pronunciam, tendo em vista a realização de intervenções de modo a reduzir o sexismo no âmbito do trabalho. Esperamos que este estudo possa servir como base para novas reflexões sobre as escolhas profissionais e a qualidade da orientação vocacional que temos oferecido aos jovens, especialmente em função de uma sociedade ainda fortemente regida por padrões estereotipados de gênero que permeiam essas escolhas e ecoam uma grande insatisfação com o trabalho.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABADE, F.; ROMANELLI, G. Paternidade e paternagem em famílias patrifocais. **Revista Estudos Feministas**, v. 26, n. 2, 2018.

ALMEIDA, M. E. G. G. D; PINHO, L.V. D. Adolescência, família e escolhas: implicações na orientação profissional. **Psicologia Clínica**, v. 20, n. 2, p. 173-184, 2008.

ALMEIDA, F. H. D.; MELO-SILVA, L. L. Influência dos pais no processo de escolha profissional dos filhos: uma revisão da literatura. **Psico-USF**, v. 16, n. 1, p. 75-85, 2011.

ANDRADE, T. D. A família e a estruturação ocupacional do indivíduo. Em Levenfus, R. S. **Psicodinâmica da escolha profissional** (p. 123-134). Porto Alegre: Artes Médicas, 1997.

AYLMER, R. C. O lançamento do jovem adulto solteiro. Em B.Carter & M. McGoldrick. **As mudanças do ciclo de vida familiar** (p.169-183). Porto Alegre, RS: Artes Médicas, 1995.  
BBC BRASIL. **Calculadora revela desigualdade de gênero no mundo**. 2016.

BOHOSLAVSKY, R. **Orientação vocacional: A estratégia clínica**. (J. M. V. Bojart, Trad.) São Paulo, SP: Martins Fontes, 2015.

BOSZORMENYI-NAGY, I. & SPARK, G. M. **Lealtades invisibles: Reciprocidad en terapia familiar intergeneracional**. Buenos Aires: Amorrortu Editors, 2003.

BOWEN, M. **De la familia al individuo: la diferenciación del sí mismo en el sistema familiar**. Buenos Aires: Paidós, 1991.

CANDATEN, D. M.; ZANATTA, J. M.; TREVISAN, J. K. D. V. Mulheres Empreendedoras: Os desafios para equilibrar a vida pessoal e profissional. **IX EGEPE. Encontro de Estudos sobre Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, 2016.

CAVALHEIRO, F. R. et al. Laços de sangue/afeto: até onde pode ir o legado familiar?. **LINKSCIENCEPLACE-Interdisciplinary Scientific Journal**, v. 3, n. 4, 2016.

COSTA, L. V. **A relação entre a percepção de sucesso na carreira e o comprometimento organizacional:** um estudo entre professores de universidades privadas selecionadas da grande São Paulo. 2011. 271f. Tese (Doutorado em Administração) - USP, São Paulo, 2011.

CHAMAZ, K. Grounded Theory in the 21st. Century. In: DENZIN, N.K.; LINCOLN, Y.S. **The Sage Handbook of Qualitative Research**. 3th. ed. Thousand Oaks: Sage, 2005. p. 507- 535.

CRESWELL, J. W.; CLARK, V. L. P. **Pesquisa de métodos mistos**. Tradução de Magda França Lopes. 2.ed. Porto Alegre: Penso, 2013.

DE GAULEJAC, V. **La neurose de classe**. Paris: Hommes & Groupes Éditeurs, 1987.

DOS SANTOS NETO, E.; FRANCO, E. S. Os professores e os desafios pedagógicos diante das novas gerações: considerações sobre o presente e o futuro. **Revista de Educação do COGEIME**, Ano 19, n.36, p. 9-25, 2010.

ESTIVALETE, V. F. B.; LÖBLER, M. L.; ANDRADE, T.; VISENTINI, M. S. As implicações de gênero na hierarquia dos valores relativos ao trabalho. **Revista Alcance**, v. 18, n. 3, p. 271-286, 2011.

FALASTER, C.; FERREIRA, M. P.; REIS, C. Atributos que atraem a geração Y na escolha do emprego ideal: uma análise a partir da perspectiva de estudantes veteranos. **Contextus-Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, v. 13, n. 3, p. 7-31, 2015.

FILOMENO, K. **Mitos Familiares e escolha profissional:** uma proposta de intervenção focada na escolha profissional à luz de conceitos da teoria sistêmica. 2003. 130 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Centro de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2003.

FIORINI, M. C., MOREÍ, C. L. O. O., & BARDAGI, M. P. **Família e desenvolvimento de carreira de jovens adultos no contexto brasileiro:** revisão integrativa. *Revista Brasileira de Orientação Profissional*, 18(1), 43-55, 2017.

FORQUIN, J-C. Relações entre gerações e processos educativos: transmissões e transformações. In: **Congresso internacional co-educação de gerações Sesc**, outubro de 2003, São Paulo. Anais do Congresso Internacional Co-Educação de Gerações, São Paulo, 2003.

GABEL, Christine Liz Moeller; SOARES, Dulce Helena Penna. Contribuições da terapia familiar sistêmica para a escolha profissional. **Revista Brasileira de Orientação Profissional**, v. 7, n. 1, p. 57-64, 2006.

GASPARINI, C. As carreiras preferidas por homens e por mulheres no Brasil. 06/10/2016. Carreira – VOCÊ S/A. **Revista Exame**. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/carreira/as-carreiras-preferidas-por-homens-e-por-mulheres-no-brasil/>>. Acesso em: 10 de novembro de 2019.

GRAF, L. P.; DIOGO, M. F. Projeções juvenis: Visões ocupacionais e marcas de gênero. **Revista Brasileira de Orientação Profissional**, v. 10, n. 1, p. 71-82, 2009.

GREPI, G. Crise dos 25 anos afeta jovens brasileiros. **Jornal da USP**. São Paulo, 14/03/2018. Atualidades. Disponível em: < <http://jornal.usp.br/atualidades/crise-dos-25-anos-afeta-jovens-brasileiros/>>. Acesso em 26 de abril de 2018.

GRINGS, J. A.; JUNG, C. F. Fatores que influenciam na escolha profissional e a importância da orientação vocacional e ocupacional. **Revista Espacios**. Vol. 38, n.15, p. 12-33, 2017.

HRYNIEWICZ, L. G. C.; VIANNA., M. A. Mulheres em posição de liderança: obstáculos e expectativas de gênero em cargos gerenciais. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 16, n. 3, p. 331-344, 2018.

INEP. **Relatório de Acesso e Permanência no Ensino Superior**. Brasília – DF. Março de 2015. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br>>. Acesso em 12 de junho de 2018.

KROM, M. **Família e mitos**. Grupo Editorial Summus, 2000.

KUBLIKOWSKI, I.; RODRIGUES, C. M. **Kangaroo generations**: New contexts, new experiences. *Estudos de Psicologia (Campinas)*, v. 33, n. 3, p. 535-542, 2016.

KUCZYNSKI, L.; NAVARRA, G. S. Sources of innovation and change in socialization, internalization and acculturation. **Handbook of moral development**, p. 299-327, 2006.

LAIRD, M. D.; HARVEY, P.; LANCASTER, J. Accountability, entitlement, tenure, and satisfaction in Generation Y. **Journal of Managerial Psychology**, v. 30, n. 1, p. 87-100, 2015.

LANCASTER, L. C.; STILLMAN, D. **O Y da questão**: como a geração Y está transformando o mercado de trabalho. São Paulo: Saraiva, 2011.

LIPKIN, N. A.; PERRYMORE, A. **A geração y no trabalho**: como lidar com a força de trabalho que influenciará definitivamente a cultura da sua empresa. Elsevier, 2010.

LOURENCETTI, L. A.; NETO, M. S. & GANGA, G. M. Identificação de valores relativos ao trabalho de alunos de pós-graduação. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, v. 7, n. 1, p. 112-130, 2017.

MAFFEI, A. M. A situação socioeconômica e a escolha profissional de jovens brasileiros. **Revista da Faculdade de Ciências Humanas e Sociais**. Porto. p. 164-174, 2008.

MARTIN, C. A. From high maintenance to high productivity: What managers need to know about Generation Y. **Industrial and commercial training**, v. 37, n. 1, p. 39-44, 2005.

MENEZES, R.A. & HEILBORN M.L. A inflexão de gênero na construção de uma nova especialidade médica. **Revista Estudos Feministas**. 2007; 15(3):563-580.

MIERMONT, J. **Dicionário de terapias familiares, teoria e prática**. Porto Alegre: Artes Médicas, 1994.

MINELLA, K. M.; BORGES, M. L.; KARAWEJCZYK, T. Relações de gênero na Geração Y: características das mulheres no ambiente de trabalho. **Desenvolve Revista de Gestão do Unilasalle**, v. 2, n. 1, p. 171-180, 2013.

PATELA, N. O perfil geracional dos alunos de hoje—repto à emergência de novas teorias educativas. **E-Revista de Estudos Interculturais do CEI-ISCAP**, n. 4, 2016.

PERRONE, C. M. et al. A percepção das organizações pela Geração Y. **Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria**, v. 6, n. 3, 2013.

QUITETE, J. B., VARGENS, O. M. D. C. & PROGIANTI, J. Uma análise reflexiva do feminino das profissões. **História da Enfermagem-Revista Eletrônica**, v. 1, p. 223-239, 2010.

ROCHA-DE-OLIVEIRA, S.; PICCININI, V. C.; BITENCOURT, B. M. Juventudes, gerações e trabalho: É possível falar em geração Y no Brasil?. **Organizações & Sociedade**, v. 19, n. 62, p. 551-558, 2012.

RYAN, R. **Live first, work second**. Getting inside the Head of the Next Generation. Madison: Next Generation Cosulting, 2007.

SGANDERLA, E. et al. Geração Y: Expectativas de estilo de liderança e satisfação no ambiente de trabalho. **Revista Brasileira de Gestão e Inovação (Brazilian Journal of Management & Innovation)**, v. 4, n. 1, p. 19-35, 2016.

SOARES, D. H. P. **A escolha profissional: do jovem ao adulto**. São Paulo, SP: Summus, 2018.

SOUZA, L. K. de. Pesquisa com análise qualitativa de dados: conhecendo a Análise Temática. **Arquivos Brasileiros de Psicologia**, v. 71, n. 2, p. 51-67, 2019.

SULZER, A. B. Orientação Profissional Relacional Sistêmica. In: MACEDO, Rosa M. S. **Terapia familiar no Brasil na última década**. Cap.41. Pág. 327 – 331. São Paulo: Roca, 2008.

TWENGE, J. M. **IGen: Why Today's Super-connected Kids are Growing Up Less Rebellious, More Tolerant, Less Happy--and Completely Unprepared for Adulthood--and what that Means for the Rest of Us**. Simon and Schuster, 2017.

VANALLI, A. C. G. **Conciliação entre profissão, conjugalidade e paternidade para homens e mulheres com filhos na primeira infância**. São Carlos: UFCar, 2012. 153 f. Tese (Doutorado em Psicologia) – Universidade Federal de São Carlos - 2012.

VELOSO, E. F. R.; DUTRA, J. S.; NAKATA, L. E. Percepção sobre carreiras inteligentes: diferenças entre as gerações y, x e babyboomers. **REGÉ-Revista de Gestão**, v. 23, n. 2, p. 88-98, 2016.

YANNOULAS, S. C. **Dossiê: políticas públicas e relações de gênero no mercado de trabalho**. Centro Feminista de Estudos e Assessoria; Fundo para Igualdade de Gênero/Agência Canadense para o Desenvolvimento Internacional, 2002.