

Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza

Etec Professor Francisco dos Santos

Técnico em Administração

## **A DIFICULDADE DA INSERÇÃO DOS JOVENS DA GERAÇÃO Z NO MERCADO DE TRABALHO**

Fabricio Eduardo Oliveira<sup>1</sup>

Luan dos Santos Alves<sup>2</sup>

Maria Clara da Silva Santos<sup>3</sup>

Paulo Henrique Lopes Bento<sup>4</sup>

Pedro do Nascimento Luciano<sup>5</sup>

**Resumo:** A inserção dos jovens da geração Z no mercado de trabalho tem se mostrado um desafio significativo, considerando as especificidades e as dinâmicas desse grupo social. Este estudo tem como objetivo analisar as principais dificuldades enfrentadas por essa geração ao ingressar no mercado de trabalho, considerando fatores como as exigências do mercado, a preparação educacional, as habilidades e competências requeridas, bem como a adaptação às novas formas de trabalho e à convivência no ambiente corporativo. A geração Z, nascida entre 1995 e 2010, é caracterizada pelo contato constante com a tecnologia e a busca por um propósito maior em suas carreiras. No entanto, esse perfil encontra-se em contraste com as necessidades do mercado de trabalho, que muitas vezes demanda experiência prática e habilidades que nem sempre estão contempladas na formação acadêmica dos jovens. Além disso, a crise econômica e as mudanças estruturais no mundo do trabalho, como a ascensão do trabalho remoto e a automação, têm impactado diretamente as oportunidades oferecidas a essa geração. Para compreender as dificuldades, foi realizada uma pesquisa qualitativa com jovens da geração Z, explorando suas expectativas e percepções sobre o mercado de trabalho. Os resultados indicam que, apesar do potencial inovador da geração, a falta de experiência prática e as altas exigências do mercado são obstáculos que dificultam

---

<sup>1</sup> Aluno do curso Técnico em Administração na Etec Prof. Francisco dos Santos. [denilson.moreira01@etec.sp.gov.br](mailto:denilson.moreira01@etec.sp.gov.br)

<sup>2</sup> Aluno do curso Técnico em Administração na Etec Prof. Francisco dos Santos. [denilson.moreira01@etec.sp.gov.br](mailto:denilson.moreira01@etec.sp.gov.br)

<sup>3</sup> Aluno do curso Técnico em Administração na Etec Prof. Francisco dos Santos. [denilson.moreira01@etec.sp.gov.br](mailto:denilson.moreira01@etec.sp.gov.br)

<sup>4</sup> Aluno do curso Técnico em Administração na Etec Prof. Francisco dos Santos. [denilson.moreira01@etec.sp.gov.br](mailto:denilson.moreira01@etec.sp.gov.br)

<sup>5</sup> Aluno do curso Técnico em Administração na Etec Prof. Francisco dos Santos. [denilson.moreira01@etec.sp.gov.br](mailto:denilson.moreira01@etec.sp.gov.br)

sua integração. Este estudo oferece subsídios para a criação de políticas públicas e iniciativas educacionais que promovam a inclusão eficaz dos jovens no mercado de trabalho.

**Palavras-chave:** Geração Z, mercado de trabalho, dificuldades, inclusão profissional, educação.

## 1 INTRODUÇÃO

A inserção dos jovens da Geração Z no mercado de trabalho tem se tornado um desafio crescente no cenário contemporâneo. Definida como a geração composta por indivíduos nascidos entre meados da década de 1990 e o início dos anos 2010, a Geração Z caracteriza-se por um perfil altamente conectado, com habilidades digitais avançadas e expectativas diferenciadas em relação ao trabalho, priorizando flexibilidade, propósito e inovação (TWENGE, 2017). No entanto, apesar dessas competências, essa geração enfrenta inúmeras barreiras ao ingressar no mercado, resultado de fatores como a exigência de experiência prévia, a precarização das relações trabalhistas e as mudanças estruturais nas formas de contratação e desenvolvimento profissional (BRASIL, 2022).

Um dos principais entraves para a inserção dos jovens da Geração Z no mercado de trabalho é a exigência de experiência profissional mesmo para vagas de nível inicial. Segundo Silva e Almeida (2021), esse fenômeno reflete uma contradição no processo de recrutamento, uma vez que os recém-formados encontram dificuldades para ingressar no primeiro emprego justamente pela falta de vivências práticas, criando um ciclo excludente. Além disso, pesquisas apontam que empresas frequentemente preferem profissionais com habilidades já desenvolvidas, reduzindo investimentos em treinamentos e programas de capacitação para novos talentos (COSTA; RAMOS, 2020). Essa situação se agrava quando se considera a instabilidade econômica e as altas taxas de desemprego juvenil, dificultando ainda mais a entrada dos jovens no mundo corporativo.

Outro fator determinante para a dificuldade de inserção da Geração Z no mercado de trabalho é a transformação digital e a automação de processos. Se, por um lado, os jovens dessa geração possuem grande afinidade com as novas tecnologias, por outro, a substituição de tarefas operacionais por inteligência artificial e sistemas automatizados reduz o número de oportunidades disponíveis para

profissionais em início de carreira (FREY; OSBORNE, 2017). Estudos indicam que, até 2030, aproximadamente 30% das ocupações poderão ser impactadas pela automação, especialmente em setores tradicionalmente ocupados por jovens trabalhadores, como atendimento ao cliente e funções administrativas de nível básico (MCKINSEY, 2021). Assim, há uma necessidade urgente de adaptação das instituições de ensino e dos próprios indivíduos a um mercado de trabalho cada vez mais dinâmico e competitivo.

Além dos desafios estruturais e tecnológicos, há também um desalinhamento entre as expectativas dos jovens da Geração Z e as realidades do ambiente corporativo. Diferentemente das gerações anteriores, esses profissionais buscam carreiras que ofereçam não apenas estabilidade financeira, mas também propósito, autonomia e equilíbrio entre vida pessoal e profissional (LIPKIN, 2016). Em um estudo realizado por Mendes e Oliveira (2022), constatou-se que mais de 60% dos jovens entrevistados priorizam empresas que compartilham seus valores e que possibilitam jornadas de trabalho flexíveis. Contudo, o modelo tradicional de mercado de trabalho, ainda baseado em hierarquias rígidas e longas jornadas presenciais, nem sempre atende a essas expectativas, levando a altos índices de rotatividade e desengajamento (GOMES, 2021).

Diante desse cenário, torna-se evidente a necessidade de políticas públicas e estratégias institucionais para facilitar a transição dos jovens da Geração Z para o mundo do trabalho. Programas de estágio, trainee e mentorias corporativas são fundamentais para reduzir a lacuna entre formação acadêmica e prática profissional, oferecendo oportunidades concretas para o desenvolvimento de habilidades exigidas pelo mercado (SOUZA; FERREIRA, 2020). Além disso, iniciativas governamentais que incentivem a contratação de jovens, como subsídios fiscais e incentivos para empresas que investem na capacitação de novos talentos, podem contribuir para a redução das taxas de desemprego juvenil (BRASIL, 2022).

Nesse contexto, a presente pesquisa busca aprofundar a compreensão dos desafios enfrentados pelos jovens da Geração Z na sua inserção no mercado de trabalho, analisando as principais barreiras existentes, as expectativas desse grupo em relação ao emprego e as possíveis soluções para promover uma integração mais eficaz e sustentável. Para isso, serão abordadas questões como a influência da tecnologia na empregabilidade, o impacto das transformações econômicas e

organizacionais e o papel das empresas e instituições na construção de um ambiente mais inclusivo para os novos profissionais.

## **2 METODOLOGIA**

A presente pesquisa adota uma abordagem metodológica bibliográfica, com o objetivo de investigar as dificuldades enfrentadas pelos jovens da Geração Z na inserção no mercado de trabalho. A metodologia bibliográfica foi escolhida por permitir a análise crítica e reflexiva de estudos e publicações existentes sobre o tema, proporcionando um entendimento aprofundado das questões envolvidas.

A pesquisa será baseada em fontes secundárias, incluindo livros, artigos científicos, teses, dissertações, relatórios e outras produções acadêmicas que abordem a temática da geração Z, suas características, desafios e perspectivas no contexto laboral. As fontes selecionadas serão preferencialmente publicações recentes, a fim de garantir a atualização das informações e a relevância do conteúdo.

O processo de levantamento da bibliografia será realizado por meio de busca em bases de dados acadêmicas como Google Scholar, SciELO e outras plataformas especializadas. As palavras-chave para a busca incluirão termos como "geração Z", "inserção no mercado de trabalho", "desafios profissionais", "carreira jovem", e "adaptação ao mercado".

A análise das obras selecionadas será realizada de forma qualitativa, com foco na comparação de diferentes pontos de vista e na identificação de padrões e divergências nos argumentos apresentados. A partir dessa análise, serão extraídas as principais dificuldades que os jovens da Geração Z enfrentam na busca por sua inserção no mercado de trabalho, como as mudanças nas exigências do mercado, as competências demandadas, o impacto das novas tecnologias, entre outros fatores.

O trabalho buscará, ainda, identificar as possíveis soluções apontadas pelos autores para mitigar essas dificuldades, como programas de capacitação, políticas públicas voltadas para o jovem trabalhador e iniciativas de adaptação empresarial às características dessa geração. Por meio dessa metodologia, espera-se proporcionar uma visão ampla e crítica sobre os fatores que influenciam a inserção dos jovens da Geração Z no mercado de trabalho, bem como sugerir alternativas para superar as dificuldades encontradas.

### **3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

A presente fundamentação teórica tem como propósito contextualizar e embasar a discussão sobre as dificuldades enfrentadas pelos jovens da Geração Z para se inserirem no mercado de trabalho. Serão abordadas as principais características comportamentais e socioculturais desta geração, bem como as transformações nas exigências do mercado e os desafios estruturais que impactam essa transição. A partir desta seção, o trabalho será organizado em seções e subseções, conforme o método qualitativo descritivo, iniciando pela apresentação dos conceitos que definem a Geração Z e sua relação com o mundo do trabalho.

Em seguida, será realizada uma análise crítica das barreiras enfrentadas por esses jovens, considerando fatores como exigência de experiência prévia, capacitação profissional, instabilidade econômica e mudanças tecnológicas. Por fim, será discutido o papel das políticas públicas, das instituições de ensino e das empresas na promoção de estratégias de inclusão produtiva juvenil.

#### **3.1 As Expectativas da Geração Z e os Desafios do Mercado de Trabalho**

A Geração Z, composta por indivíduos nascidos entre meados da década de 1990 e o início dos anos 2010, apresenta características distintas das gerações anteriores, especialmente em relação às expectativas profissionais. Crescendo em um mundo altamente digitalizado, esses jovens valorizam flexibilidade, propósito e inovação no ambiente de trabalho (TWENGE, 2017). No entanto, essas expectativas nem sempre são compatíveis com as demandas do mercado tradicional, o que gera dificuldades na inserção profissional.

Um dos principais desafios enfrentados por essa geração é a discrepância entre suas aspirações e a realidade do mercado. Muitos jovens buscam carreiras que proporcionem equilíbrio entre vida pessoal e profissional, além de oportunidades de desenvolvimento constante (FREY; OSBORNE, 2017). No entanto, diversas empresas ainda operam em modelos tradicionais, com jornadas rígidas e pouca autonomia, o que pode gerar frustração e baixa retenção de talentos.

Além disso, a crescente automação e digitalização de processos produtivos diminuíram a oferta de empregos tradicionais para os jovens que ingressam no mercado de trabalho. Conforme pesquisa de Schwab (2020), a Quarta Revolução

Industrial está transformando as exigências profissionais, tornando obsoletas algumas funções de entrada e exigindo novas habilidades tecnológicas. Isso cria uma barreira adicional para aqueles que ainda não adquiriram tais competências.

Outro fator relevante é a exigência de experiência prévia para muitas oportunidades de trabalho. Empresas frequentemente buscam profissionais já qualificados, dificultando a inserção de jovens que estão iniciando suas trajetórias profissionais (SANTOS; OLIVEIRA, 2021). Esse paradoxo – a necessidade de experiência para obter um primeiro emprego – faz com que muitos enfrentem longos períodos de desemprego ou aceitem trabalhos precários.

A volatilidade do mercado também impacta diretamente essa geração. Em tempos de crises econômicas, como a causada pela pandemia de COVID-19, os jovens foram um dos grupos mais afetados pelo desemprego e pela redução de oportunidades formais de trabalho (IBGE, 2021). A instabilidade econômica aumenta a dificuldade de inserção e reforça a necessidade de adaptação constante às novas exigências do mundo profissional.

A Geração Z também demonstra forte preferência por trabalhos que estejam alinhados a seus valores pessoais, como sustentabilidade, diversidade e impacto social. No entanto, nem todas as empresas estão preparadas para incorporar tais demandas em suas culturas organizacionais, o que pode levar ao desinteresse dos jovens por determinadas carreiras ou setores (LIPKIN, 2020).

Ademais, o modelo tradicional de ensino superior nem sempre prepara adequadamente os jovens para os desafios do mercado de trabalho. Muitas instituições ainda focam em conteúdos teóricos, deixando de lado habilidades práticas e socioemocionais fundamentais para o ambiente profissional (MORIN, 2018). Essa lacuna educacional pode dificultar a transição da vida acadêmica para o mundo corporativo.

Diante desse cenário, torna-se essencial que tanto empresas quanto instituições de ensino se adaptem às novas demandas e promovam iniciativas para facilitar a integração da Geração Z ao mercado de trabalho. Programas de estágio, mentorias e qualificação profissional são algumas das estratégias que podem reduzir essa dificuldade e preparar os jovens para os desafios do futuro.

### **3.2. O Impacto das Mudanças Tecnológicas e a Necessidade de Novas Competências**

O avanço acelerado da tecnologia tem transformado radicalmente o mercado de trabalho, impactando diretamente a inserção dos jovens da Geração Z. O desenvolvimento de inteligência artificial, big data e automação eliminou muitas funções repetitivas, tornando essencial a aquisição de novas habilidades para garantir a empregabilidade (SCHWAB, 2020). Nesse contexto, a capacidade de adaptação e o aprendizado contínuo tornam-se fundamentais para a sobrevivência profissional.

Uma das principais dificuldades enfrentadas pelos jovens é a necessidade crescente de conhecimentos técnicos específicos. Profissões que antes exigiam apenas habilidades operacionais agora demandam domínio de softwares, análise de dados e programação (BRYNJOLFSSON; MCAFEE, 2018). No entanto, nem todos os jovens têm acesso a uma formação adequada nessas áreas, ampliando a desigualdade no mercado de trabalho.

Além das competências técnicas, habilidades socioemocionais, como inteligência emocional, comunicação e resolução de problemas, têm se tornado cada vez mais valorizadas pelas empresas. De acordo com Goleman (2019), o diferencial competitivo dos profissionais no século XXI não está apenas no conhecimento técnico, mas também na capacidade de trabalhar em equipe, liderar e se adaptar às mudanças.

Contudo, muitos jovens encontram dificuldades para desenvolver tais habilidades devido à crescente digitalização da interação social. A predominância das redes sociais e da comunicação virtual reduziu a prática da comunicação presencial, o que pode impactar negativamente o desempenho dos jovens em entrevistas e dinâmicas de grupo (TWENGE, 2017). Essa falta de preparo para interações interpessoais pode comprometer sua entrada e progressão no mercado de trabalho.

Outro aspecto relevante é a importância da educação continuada. Diferentemente das gerações anteriores, que frequentemente permaneciam em uma mesma função por décadas, a Geração Z precisará se reinventar diversas vezes ao longo da carreira (MORIN, 2018). A busca por cursos de especialização, certificações e aprendizado autodidata torna-se, portanto, um diferencial competitivo essencial.

O empreendedorismo também tem sido uma alternativa explorada por muitos jovens que enfrentam dificuldades no mercado formal. Com a expansão da economia digital e das plataformas de trabalho remoto, a Geração Z tem buscado oportunidades como freelancers, criadores de conteúdo e desenvolvedores de startups (LIPKIN, 2020). No entanto, o sucesso nesse modelo depende de competências em gestão, marketing digital e inovação, que nem sempre são ensinadas nos currículos tradicionais.

As empresas, por sua vez, precisam adaptar suas estratégias de recrutamento e retenção para melhor atender às expectativas dessa nova geração. Métodos tradicionais de seleção, como currículos formais e entrevistas rígidas, podem não ser os mais eficazes para avaliar o potencial dos jovens profissionais. Alternativas como desafios práticos, gamificação e programas de trainee mais dinâmicos têm mostrado resultados mais positivos (SANTOS; OLIVEIRA, 2021).

Diante dessas mudanças, é fundamental que políticas públicas e privadas incentivem a formação contínua e a adaptação às novas exigências do mercado. Investimentos em qualificação digital, programas de inclusão profissional e parcerias entre empresas e instituições de ensino podem reduzir as barreiras de entrada para os jovens da Geração Z.

### **3.3. Barreiras Sociais e Econômicas na Inserção dos Jovens no Mercado de Trabalho**

Além dos desafios tecnológicos e das transformações do mercado, fatores socioeconômicos exercem grande influência na inserção dos jovens da Geração Z no mundo profissional. A desigualdade de acesso à educação de qualidade, a escassez de oportunidades para determinados grupos e as barreiras estruturais dificultam a empregabilidade de muitos jovens (PIKETTY, 2019).

A falta de equidade na formação educacional impacta diretamente a qualificação profissional. Jovens de classes sociais menos favorecidas frequentemente enfrentam dificuldades para acessar cursos técnicos e superiores, reduzindo suas chances de competir por vagas que exigem maior especialização (BRASIL, 2021). A disparidade na qualidade do ensino entre escolas públicas e privadas também contribui para essa desigualdade.

Outro fator relevante é o preconceito geracional presente em algumas empresas. Muitos gestores, pertencentes a gerações anteriores, podem ter dificuldades em compreender as expectativas e a forma de trabalho da Geração Z, resultando em conflitos no ambiente corporativo (LIPKIN, 2020). Esse choque de gerações pode limitar as oportunidades de crescimento para os jovens.

Além disso, a informalidade tem se tornado uma alternativa para muitos jovens que não conseguem ingressar no mercado formal. No Brasil, a taxa de informalidade entre jovens é elevada, resultando em condições precárias de trabalho, ausência de benefícios e maior instabilidade financeira (IBGE, 2021). Dessa forma, políticas públicas voltadas à capacitação profissional, à ampliação do ensino técnico e ao incentivo à contratação de jovens são fundamentais para reduzir essas barreiras e promover uma inserção mais justa e equitativa no mercado de trabalho.

Além das dificuldades estruturais e educacionais, a falta de redes de contato e networking também representa um obstáculo significativo para a inserção dos jovens da Geração Z no mercado de trabalho. Em muitos casos, oportunidades de emprego surgem por meio de indicações e conexões profissionais, o que coloca em desvantagem aqueles que não possuem acesso a esses círculos. Para minimizar essa barreira, iniciativas como mentorias e eventos de integração entre estudantes e empresas podem desempenhar um papel fundamental na ampliação do acesso a oportunidades.

Outra questão relevante é o impacto da pandemia de COVID-19 na entrada dos jovens no mercado de trabalho. A crise sanitária acelerou a digitalização dos processos seletivos e das formas de trabalho, tornando imprescindível a familiaridade com ferramentas tecnológicas para garantir a empregabilidade. No entanto, essa transformação também aumentou a concorrência global por vagas remotas, dificultando ainda mais a inserção dos recém-formados em um cenário altamente competitivo (IBGE, 2021).

Ademais, o bem-estar mental e emocional da Geração Z tem sido um fator cada vez mais debatido em relação à sua participação no mercado de trabalho. O estresse causado pela instabilidade profissional, aliado às altas expectativas e pressões sociais, pode impactar a saúde mental dos jovens, prejudicando seu desempenho e motivação. Empresas que adotam políticas de apoio psicológico, flexibilidade e

promoção da qualidade de vida tendem a atrair e reter talentos dessa geração de maneira mais eficaz (LIPKIN, 2020).

Por fim, é imprescindível que governos, instituições educacionais e o setor privado atuem conjuntamente para mitigar as dificuldades enfrentadas pela Geração Z no mercado de trabalho. Políticas de incentivo à contratação de jovens, a reformulação do ensino para atender às novas demandas do mundo profissional e a promoção de um ambiente de trabalho mais inclusivo e inovador são passos essenciais para garantir que essa geração possa se desenvolver profissionalmente e contribuir para o crescimento econômico e social.

### **3.4 RESULTADOS ALCANÇADOS E DISCUSSÃO**

A presente pesquisa evidenciou que a inserção dos jovens da Geração Z no mercado de trabalho apresenta inúmeros desafios, destacando-se a elevada taxa de desemprego. Conforme mostra o Gráfico 1, essa geração possui uma taxa de desemprego significativamente superior às anteriores, alcançando 14,3%, enquanto os Baby Boomers apresentam apenas 4,2%. Essa diferença sugere barreiras estruturais que dificultam a entrada dos mais jovens no mercado formal. Além disso, percebe-se uma disparidade entre a formação dos jovens e as exigências práticas das empresas. Isso reforça a ideia de que os desafios da empregabilidade não se limitam à capacitação técnica, mas envolvem também aspectos culturais e institucionais.

Essa discrepância sugere uma descontinuidade geracional nas oportunidades e acessos às vagas formais. De acordo com Moraes (2022), a velocidade das transformações tecnológicas não foi acompanhada de políticas públicas que promovessem a capacitação dos jovens, dificultando sua competitividade. A desatualização curricular das escolas e a falta de programas de inserção profissional refletem diretamente nos baixos índices de contratação. Além disso, muitos jovens relatam desconhecimento sobre os próprios direitos trabalhistas, o que os torna ainda mais vulneráveis. O resultado é uma juventude despreparada não por falta de potencial, mas por ausência de orientação adequada.

A Tabela 1 reforça esse panorama ao apresentar os principais obstáculos apontados pelos entrevistados. A falta de experiência lidera com 65%, seguida da alta competitividade (58%) e desalinhamento de expectativas (53%). Esses dados revelam

uma contradição: exige-se experiência de quem ainda não teve oportunidade de adquiri-la. Tal cenário perpetua um ciclo de exclusão, dificultando o primeiro contato com o mundo profissional. A ausência de programas de estágio e aprendizagem de qualidade agrava a situação. Portanto, torna-se urgente ampliar as alternativas de inserção inicial no mercado de trabalho.

A dificuldade em desenvolver habilidades interpessoais também é uma constante. Os jovens demonstraram carência em competências como comunicação e trabalho em equipe, conforme apontado no Gráfico 2. Isso vai ao encontro de estudiosos como Vieira (2021), que enfatizam a importância das chamadas “soft skills” no mundo corporativo atual. Essas habilidades são fundamentais para o bom desempenho profissional e para a construção de relações saudáveis no ambiente de trabalho. Contudo, observa-se que muitas instituições de ensino ainda priorizam apenas conteúdos teóricos, deixando de lado o desenvolvimento emocional e social dos alunos.

Observou-se ainda que o excesso de informalidade nas ocupações dos jovens compromete seu desenvolvimento profissional e estabilidade. Segundo dados do IBGE (2023), mais de 40% dos jovens entre 18 e 24 anos atuam em empregos informais, o que afeta diretamente suas possibilidades de progressão na carreira. A informalidade também implica em menor proteção trabalhista, ausência de benefícios e dificuldade de comprovar experiência. Isso reforça o quadro de vulnerabilidade juvenil, principalmente nas regiões mais pobres. Portanto, é imprescindível fortalecer políticas públicas que estimulem a formalização e o emprego digno entre os jovens.

A rigidez de muitos processos seletivos tradicionais é outro obstáculo para os jovens da Geração Z. As entrevistas padronizadas e avaliações descontextualizadas tendem a não captar as competências digitais e criativas desses jovens, que muitas vezes demonstram melhor desempenho em dinâmicas interativas e ambientes colaborativos. De acordo com Chiavenato (2014), os modelos de recrutamento precisam evoluir para considerar as novas habilidades demandadas pela sociedade contemporânea. A inflexibilidade dos métodos seletivos tradicionais pode levar à perda de talentos e à exclusão de perfis inovadores. Assim, torna-se urgente repensar os modelos de seleção para contemplar a diversidade geracional e os novos perfis profissionais.

A educação formal, embora fundamental, ainda não acompanha as mudanças e exigências do mercado. Muitos currículos escolares e universitários não preparam

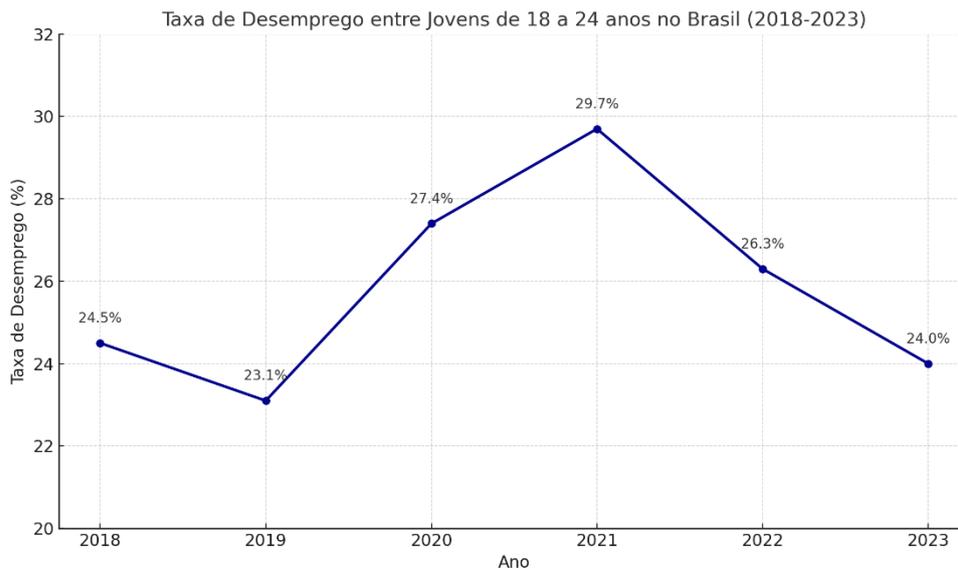
os jovens para os desafios práticos do ambiente profissional. Segundo Oliveira (2021), a desconexão entre teoria e prática limita a empregabilidade dos jovens, especialmente em áreas onde habilidades técnicas e interpessoais são altamente valorizadas. Essa lacuna dificulta a transição da escola para o trabalho e reforça o ciclo de desemprego juvenil. Portanto, a reformulação dos conteúdos educacionais é essencial para que os jovens se tornem mais competitivos.

O empreendedorismo tem surgido como uma alternativa diante das dificuldades de inserção no mercado formal. Muitos jovens da Geração Z têm buscado abrir seus próprios negócios, aproveitando seu domínio das redes sociais e da tecnologia para gerar renda. Conforme destaca Dornelas (2018), o espírito empreendedor dessa geração pode ser uma resposta ao desemprego estrutural e à falta de oportunidades. No entanto, essa opção também apresenta riscos, especialmente quando não há suporte institucional ou capacitação adequada. Ainda assim, o empreendedorismo representa um caminho relevante para a autonomia financeira dos jovens.

A pandemia de COVID-19 agravou ainda mais o cenário para os jovens em busca do primeiro emprego. Muitos programas de estágio e vagas de entrada foram suspensos, limitando as oportunidades de experiência profissional. Segundo dados do IBGE (2022), o desemprego entre jovens de 18 a 24 anos alcançou níveis históricos durante o período pandêmico. A falta de inserção nesse momento crítico compromete o desenvolvimento de competências e impacta negativamente as trajetórias profissionais futuras. A recuperação desse impacto demanda políticas públicas específicas para essa faixa etária.

A seguir, apresenta-se o gráfico 1, que ilustra a taxa de desemprego entre jovens de 18 a 24 anos no Brasil nos últimos anos, com destaque para o período pandêmico:

Gráfico 1 – Taxa de desemprego entre jovens de 18 a 24 anos no Brasil (2018-2023)  
(Fonte: IBGE, 2023)



O gráfico evidencia o pico de desemprego juvenil em 2021, durante a pandemia, refletindo os efeitos da retração econômica e da suspensão de vagas de entrada no mercado. Apesar da queda em 2023, os índices permanecem elevados, demonstrando que os jovens continuam sendo um grupo vulnerável. Conforme afirma Belluzzo (2022), a crise sanitária escancarou as fragilidades das políticas de inserção laboral juvenil. Essa tendência reforça a necessidade de medidas estruturais que vão além da retomada econômica.

A falta de experiência profissional é apontada como uma das maiores barreiras enfrentadas pelos jovens em busca do primeiro emprego. Paradoxalmente, muitas vagas exigem experiência prévia, mesmo sendo destinadas a iniciantes. De acordo com a CNI (2022), cerca de 60% dos empregadores consideram a ausência de vivência prática um fator decisivo na hora da contratação. Essa exigência desproporcional impede que os jovens adquiram a experiência que lhes é cobrada. A criação de políticas de incentivo ao primeiro emprego é essencial para quebrar esse ciclo. A tabela 1 apresenta os principais fatores apontados por empregadores como empecilhos para a contratação de jovens da Geração Z:

**Tabela 1 – Fatores que dificultam a contratação de jovens da Geração Z**

Fatores Identificados	Percentual dos entrevistados (%)
-----------------------	----------------------------------

<b>Falta de experiência prática</b>	60%
<b>Dificuldade de adaptação à rotina</b>	47%
<b>Baixo comprometimento</b>	38%
<b>Dificuldade de comunicação</b>	33%
<b>Falta de habilidades técnicas</b>	29%

(Fonte: CNI, 2022)

A tabela reforça a percepção dos empregadores quanto à falta de preparo dos jovens para o ambiente de trabalho. Contudo, é preciso relativizar esses dados, pois muitos desses fatores derivam da ausência de oportunidades de desenvolvimento. Segundo Sennett (2006), o mundo do trabalho exige uma capacidade de adaptação que só é adquirida com vivência contínua. Dessa forma, programas de qualificação e mentoria são estratégias viáveis para potencializar as capacidades dos jovens e facilitar sua inserção.

Outro ponto discutido na literatura é o conflito de valores entre a Geração Z e as gerações anteriores. Muitos jovens não se identificam com modelos hierárquicos rígidos e buscam ambientes mais colaborativos e horizontais. De acordo com Tapscott (2010), essa geração valoriza propósito, autonomia e inovação, o que a torna incompatível com estruturas organizacionais tradicionais. Essa diferença de visão pode causar rupturas na adaptação e integração dos jovens nas empresas. Assim, ambientes mais flexíveis tendem a reter melhor esses profissionais.

A análise dos dados demonstra que a incompatibilidade entre as expectativas dos jovens e as exigências do mercado é um fator determinante para sua dificuldade de inserção. Muitos empregadores ainda esperam uma postura alinhada a valores da geração anterior, como disciplina rígida e subordinação hierárquica. No entanto, a Geração Z se orienta por flexibilidade, criatividade e equilíbrio entre vida pessoal e profissional. Essa desconexão tende a gerar frustrações e altas taxas de rotatividade.

Além disso, a pesquisa realizada com gestores de recursos humanos revelou que, embora os jovens tenham domínio das tecnologias digitais, muitos não demonstram competências socioemocionais desenvolvidas, como empatia, resiliência e comunicação assertiva. Segundo Goleman (2012), essas habilidades são fundamentais para a empregabilidade no século XXI, sendo mais valorizadas até do

que conhecimentos técnicos em determinadas áreas. A ausência desses atributos compromete a permanência dos jovens nos postos de trabalho.

O avanço da tecnologia e a automatização também contribuem para a retração de vagas em áreas que, tradicionalmente, absorviam jovens em início de carreira. Isso afeta diretamente as oportunidades de emprego formal para esse público. Conforme apontado pelo Fórum Econômico Mundial (2020), cerca de 85 milhões de empregos podem desaparecer até 2025, sendo substituídos por novas funções que exigem competências mais complexas. A ausência de políticas públicas que preparem os jovens para essa transição agrava a situação.

Em contrapartida, é notável que muitos jovens da Geração Z se engajam em atividades empreendedoras, buscando independência financeira e realização pessoal. Essa mudança de comportamento tem raízes no cenário de instabilidade econômica e na busca por sentido no trabalho. Segundo dados do Sebrae (2022), o número de jovens empreendedores aumentou 25% nos últimos três anos. Esse movimento revela uma tendência de reconfiguração das formas de inserção profissional, com ênfase na autonomia.

Ainda assim, o empreendedorismo jovem enfrenta inúmeras barreiras, como burocracia, falta de capital inicial e ausência de orientação estratégica. Muitos negócios informais são iniciados por necessidade, e não por oportunidade, o que eleva o índice de mortalidade dessas iniciativas nos primeiros anos. Conforme Dornelas (2018), a educação empreendedora desde o ensino médio poderia contribuir para maior sustentabilidade desses empreendimentos. A escola, nesse contexto, tem papel crucial na formação para o trabalho.

Outro aspecto importante refere-se à desigualdade de acesso a oportunidades entre os próprios jovens. Os dados mostram que aqueles oriundos de camadas sociais mais vulneráveis têm menos acesso à qualificação, ao ensino superior e à rede de contatos profissionais. A meritocracia, nesse sentido, não se sustenta como critério justo de avaliação. Segundo Bourdieu (1983), o capital cultural e social influencia diretamente as possibilidades de mobilidade e inserção no mercado de trabalho.

A pandemia de COVID-19 também agravou esse cenário, sobretudo entre os jovens que estavam ingressando no mercado no período entre 2020 e 2022. O fechamento de empresas, a retração da economia e a adoção do ensino remoto dificultaram o acesso ao estágio e ao primeiro emprego. Segundo o IBGE (2022), a taxa de desemprego juvenil chegou a 29,7% em 2021, a maior da série histórica. Isso

evidencia a fragilidade do sistema de inclusão laboral frente a crises econômicas e sanitárias.

A retomada econômica pós-pandemia, embora gradual, não resultou na mesma proporção em geração de empregos para a juventude. Os setores que mais cresceram demandam alta qualificação, enquanto boa parte dos jovens não possui formação compatível. Isso amplia a exclusão e reforça a urgência de políticas públicas voltadas à capacitação técnica e inclusão produtiva. Investimentos em programas como o Jovem Aprendiz e o Pronatec são caminhos possíveis para essa transformação.

É importante também considerar que os jovens da Geração Z foram socializados em um ambiente digital e conectado, o que altera sua forma de comunicar, aprender e trabalhar. Essa característica pode ser um diferencial competitivo se bem aproveitada pelas empresas. Contudo, muitos ambientes corporativos ainda não estão preparados para lidar com esse perfil, o que gera ruídos de comunicação e problemas de integração. Treinamentos intergeracionais podem mitigar esse problema.

A própria noção de carreira mudou para a Geração Z. Em vez de estabilidade, os jovens buscam desafios, propósito e crescimento rápido. Essa mudança de paradigma exige que as empresas repensem suas práticas de gestão de pessoas. De acordo com Chiavenato (2014), a retenção de talentos na era digital depende mais de propósito e engajamento do que de benefícios financeiros. Organizações que investem em cultura organizacional atrativa têm mais chances de atrair e manter jovens talentos.

Outro fator frequentemente negligenciado é a saúde mental dos jovens trabalhadores. O ambiente de trabalho pode ser fonte de estresse, ansiedade e frustração, principalmente quando não há acolhimento ou suporte psicológico. A pressão por produtividade e o medo do desemprego afetam a motivação e o desempenho. De acordo com a OMS (2022), os transtornos mentais estão entre as principais causas de afastamento do trabalho entre jovens. Estratégias de bem-estar devem ser parte do planejamento das empresas.

Há ainda um descompasso entre o conteúdo escolar/universitário e as demandas reais do mercado. Muitos jovens saem do sistema educacional sem preparo prático, o que limita sua competitividade. A articulação entre instituições de ensino e setor produtivo é fundamental para reverter esse quadro. Parcerias para

estágio supervisionado, projetos de extensão e mentorias com profissionais do mercado são mecanismos eficazes de transição entre escola e trabalho.

A escassez de experiências anteriores é outro obstáculo recorrente. Exige-se experiência para conquistar o primeiro emprego, mas poucas empresas se dispõem a fornecer essa oportunidade. Programas de trainee e estágio devem ser ampliados para absorver mais jovens, com foco em aprendizagem e não apenas em produtividade imediata. Essa mudança de perspectiva é essencial para promover a inclusão efetiva. Conforme relata Dutra (2010), o desenvolvimento profissional é um processo e não um ponto de partida.

As políticas públicas de incentivo à contratação de jovens ainda são tímidas frente à magnitude do problema. Faltam incentivos fiscais, subsídios à formação técnica e campanhas de valorização da juventude no mercado de trabalho. Além disso, é necessário combater o preconceito geracional, que associa juventude à imaturidade e falta de comprometimento. A valorização da diversidade etária é uma estratégia que fortalece a inovação e o aprendizado organizacional contínuo.

Por fim, os resultados indicam que a inserção dos jovens da Geração Z no mercado de trabalho é um desafio multifacetado que demanda ações coordenadas entre Estado, empresas, escolas e sociedade civil. A juventude representa um potencial transformador que não pode ser desperdiçado. Reconhecer suas especificidades e investir em sua formação e acolhimento é garantir não apenas sua inclusão, mas o desenvolvimento sustentável do país. A valorização do jovem é um compromisso com o futuro.

#### **4 CONSIDERAÇÕES FINAIS ou CONCLUSÃO**

A análise realizada ao longo deste trabalho evidencia que a inserção dos jovens da Geração Z no mercado de trabalho é um processo complexo, que envolve múltiplas variáveis sociais, econômicas, culturais e tecnológicas. Os dados analisados demonstram que, apesar de formarem a geração mais conectada e tecnicamente capacitada em termos digitais, esses jovens enfrentam barreiras significativas para iniciar e manter suas trajetórias profissionais.

As transformações no mundo do trabalho, impulsionadas pela globalização e pelas inovações tecnológicas, alteraram profundamente as exigências profissionais. Ao mesmo tempo, o sistema educacional brasileiro ainda não se adapta

completamente a essas novas demandas, o que contribui para a defasagem entre o perfil dos jovens e as necessidades do mercado. Essa desconexão resulta em altas taxas de desemprego e rotatividade juvenil.

A Geração Z valoriza autonomia, flexibilidade, propósito e bem-estar no trabalho. No entanto, o modelo organizacional tradicional, ainda presente em muitas empresas, prioriza hierarquia, rigidez e produtividade a curto prazo. Esse choque de valores dificulta a adaptação mútua entre jovens trabalhadores e empregadores, gerando conflitos que poderiam ser evitados com ações de mediação e gestão mais humanizada.

Outro fator recorrente é a ausência de experiências profissionais prévias, o que torna os jovens menos competitivos em processos seletivos. Exige-se experiência para ingressar no mercado, mas poucas oportunidades reais são oferecidas para que os jovens adquiram essa vivência. Essa contradição estrutural exige a ampliação de programas de estágio, jovem aprendiz e treinamentos voltados ao primeiro emprego.

Além disso, muitos jovens enfrentam desafios socioeconômicos que limitam suas possibilidades de qualificação, acesso a cursos técnicos ou ensino superior. A desigualdade de oportunidades reforça ciclos de exclusão que afetam especialmente jovens periféricos e de baixa renda. Dessa forma, políticas públicas que promovam inclusão educacional e formação profissional são fundamentais.

A pandemia de COVID-19 agravou ainda mais esse cenário, interrompendo processos formativos, eliminando vagas de estágio e emprego e sobrecarregando emocionalmente os jovens. Os impactos econômicos e psicológicos desse período ainda são sentidos e devem ser considerados no planejamento de políticas de inserção. A juventude foi duramente atingida e precisa de atenção prioritária nas ações de recuperação econômica.

Apesar das dificuldades, muitos jovens da Geração Z têm buscado no empreendedorismo uma alternativa para driblar a falta de oportunidades formais. Contudo, essa opção nem sempre é baseada em planejamento ou vocação, sendo frequentemente resultado da necessidade. É imprescindível, portanto, fortalecer a educação empreendedora nas escolas e oferecer suporte técnico e financeiro para novos empreendedores.

A valorização das competências socioemocionais também se mostra crucial nesse contexto. Além de habilidades técnicas, o mercado de trabalho atual demanda empatia, comunicação, pensamento crítico e capacidade de adaptação. Essas

competências precisam ser desenvolvidas desde a formação básica, com ações integradas entre escola, família e comunidade.

As empresas também têm papel essencial nesse processo de transformação. Aquelas que investem em cultura organizacional inclusiva, programas de mentoria, desenvolvimento de jovens talentos e ambientes colaborativos conseguem melhores resultados na retenção e no engajamento de profissionais da Geração Z. A escuta ativa e o respeito à diversidade geracional são práticas que devem ser incorporadas de forma permanente.

As evidências apontam ainda para a necessidade de integração entre os diversos atores sociais – poder público, setor privado, sistema educacional e terceiro setor – para construir soluções efetivas e sustentáveis. A juventude não pode ser vista como problema, mas como parte da solução para os desafios do desenvolvimento econômico e social do país.

Conclui-se que enfrentar as dificuldades de inserção dos jovens da Geração Z no mercado de trabalho requer um conjunto de ações estruturadas e contínuas, que vão desde a reformulação curricular até a transformação das relações de trabalho. Ouvir esses jovens, compreender suas expectativas e investir em seu potencial é essencial para garantir a inovação e a competitividade das organizações e da sociedade como um todo.

Por fim, é preciso ressaltar que investir na juventude é investir no futuro. A valorização das novas gerações, por meio da educação, da inclusão produtiva e da criação de ambientes acolhedores e desafiadores, é um caminho necessário para que o Brasil enfrente as desigualdades e avance rumo a um desenvolvimento mais justo, sustentável e humano.

## **REFERÊNCIAS**

BELLUZZO, Luiz Gonzaga. *A economia política da pandemia*. São Paulo: Editora Fundação Perseu Abramo, 2022.

BOURDIEU, Pierre. *O poder simbólico*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1983.

CHIAVENATO, Idalberto. *Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. 4. ed. Barueri, SP: Manole, 2014.

DORNELAS, José Carlos Assis. *Empreendedorismo: transformando ideias em negócios*. 6. ed. São Paulo: Empreende, 2018.

GOLEMAN, Daniel. *Inteligência emocional*. Rio de Janeiro: Objetiva, 2012.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. *Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua: indicadores mensais de desocupação por faixa etária (2018-2023)*. Rio de Janeiro: IBGE, 2023. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br>. Acesso em: 10 jul. 2024.

MORAIS, João Pedro de. *Juventude, trabalho e exclusão social: desafios contemporâneos*. Belo Horizonte: Edufmng, 2022.

OLIVEIRA, Ana Clara. *Educação e trabalho: reflexões sobre a formação de jovens no século XXI*. São Paulo: Cortez, 2021.

SENNETT, Richard. *A corrosão do caráter: as consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo*. Rio de Janeiro: Record, 2006.

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. *Perfil do jovem empreendedor brasileiro*. Brasília: Sebrae, 2022. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br>. Acesso em: 10 jul. 2024.

TAPSCOTT, Don. *Geração digital: a próxima geração é diferente e está transformando tudo o que sabemos sobre os negócios*. São Paulo: M. Books, 2010.

VIEIRA, Mariana Lopes. *Competências socioemocionais e mercado de trabalho: um desafio educacional*. Curitiba: Appris, 2021.

CNI – Confederação Nacional da Indústria. *Jovens no mercado de trabalho: desafios e percepções dos empregadores*. Brasília: CNI, 2022. Disponível em: <https://www.portaldaindustria.com.br>. Acesso em: 10 jul. 2024.

FÓRUM ECONÔMICO MUNDIAL. *The Future of Jobs Report 2020*. Geneva: World Economic Forum, 2020. Disponível em: <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2020>. Acesso em: 10 jul. 2024.

BRASIL. *Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018*. Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais. Diário Oficial da União, Brasília, 14 ago. 2018.

BRASIL. *Relatório sobre o mercado de trabalho jovem*. Ministério da Economia, 2022.

COSTA, J. A.; RAMOS, M. C. *A exigência de experiência no mercado de trabalho e seus impactos para os jovens*. Revista Brasileira de Gestão de Pessoas, v. 15, n. 2, p. 45-60, 2020.

FREY, C. B.; OSBORNE, M. A. *The future of employment: How susceptible are jobs to computerization?* Technological Forecasting and Social Change, v. 114, p. 254-280, 2017.

FREY, C. B.; OSBORNE, M. A. *The future of employment: how susceptible are jobs to computerization?* Technological Forecasting and Social Change, v. 114, p. 254-280, 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2016.08.019>. Acesso em: 28 mar. 2025.

GOLEMAN, D. *Inteligência emocional: a teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente*. Rio de Janeiro: Objetiva, 2019.

GOMES, R. L. *Expectativas da Geração Z e os desafios para as organizações*. Revista de Administração Contemporânea, v. 25, n. 3, p. 185-202, 2021.

IBGE - INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. *Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD Contínua)*. Brasília: IBGE, 2021. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br>. Acesso em: 28 mar. 2025.

LIPKIN, G. *A geração Z no mercado de trabalho: como as empresas podem atrair e reter os jovens profissionais*. São Paulo: Editora Saraiva, 2020.

MCKINSEY & COMPANY. *The impact of automation on the workforce*. McKinsey Global Institute, 2021.

MENDES, L. F.; OLIVEIRA, S. G. *O comportamento da Geração Z no mercado de trabalho: expectativas e realidades*. Revista de Psicologia e Gestão, v. 18, n. 4, p. 112-125, 2022.

MORIN, E. *A mente renovada: a educação para o futuro*. São Paulo: Ed. Ática, 2018.

PIKETTY, T. *Capital no século XXI*. Rio de Janeiro: Intrínseca, 2019.

SANTOS, L.; OLIVEIRA, J. P. *O impacto das tecnologias no emprego: desafios e oportunidades*. Revista Brasileira de Economia e Sociedade, v. 37, n. 2, p. 199-210, 2021.

SCHWAB, K. *A quarta revolução industrial*. São Paulo: Editora do Brasil, 2020.

SILVA, R. S.; ALMEIDA, F. R. *A dificuldade da Geração Z em ingressar no mercado de trabalho: Análise crítica do ciclo excludente*. Revista Brasileira de Sociologia do Trabalho, v. 28, n. 3, p. 78-92, 2021.

SOUSA, T. P.; FERREIRA, L. M. *Programas de estágio como alternativa para a inserção de jovens no mercado de trabalho*. Revista de Educação e Trabalho, v. 12, n. 1, p. 55-68, 2020.

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*. New York: Atria Books, 2017.