



DOI: 10.14295/idonline.v19i79.4328

Artigo de Revisão

A Influência dos Benefícios Corporativos nos Processos Seletivos e na Retenção de Talentos da Geração Z

Janaina Carneiro Oliveira¹, Ana Lúcia de Paula Ferreira Nunes²

Resumo: O presente trabalho tem como finalidade investigar como os benefícios corporativos impactam a atração, a escolha e a retenção de profissionais da Geração Z. Essa geração, reconhecida por valorizar propósito, flexibilidade e qualidade de vida, está redefinindo as expectativas no cenário laboral. Um processo de recrutamento e seleção bem estruturados é essencial para a escolha do perfil desejado, mas não é suficiente para garantir a permanência. A ausência de estratégias organizacionais que se adaptem a essas novas exigências pode acarretar alta rotatividade e perda de talentos. Identificou-se que a personalização dos benefícios, a ênfase na flexibilidade e as iniciativas que promovem o equilíbrio entre vida profissional e pessoal constituem elementos cruciais para atrair e reter essa geração. Organizações que ajustam sua Proposta de Valor ao Empregado (EVP) às necessidades e valores da Geração Z obtêm diferencial competitivo na atração e engajamento desses profissionais. Para fundamentar teoricamente a pesquisa, foram realizadas revisões bibliográficas sobre a Geração Z, gestão de talentos, employer branding e o papel dos benefícios na trajetória profissional. A relevância deste estudo reside na oferta de subsídios que auxiliem departamentos de Recursos Humanos e líderes na criação de políticas de benefícios mais eficazes, favorecendo um ambiente de trabalho colaborativo e reduzindo a taxa de turnover.

Palavras-Chave: Geração Z; Benefícios Corporativos; Processos Seletivos; Retenção de Talentos; Flexibilidade.

The Influence of Corporate Benefits on the Selection Processes and Retention of Generation Z Talents

Abstract: This study aims to investigate how corporate benefits impact the attraction, selection, and retention of Generation Z professionals. This generation, known for valuing purpose, flexibility, and quality of life, is redefining expectations in the workplace. A well-structured

¹ Graduanda do Curso de Administração na Universidade do Estado de Minas Gerais, Frutal - Minas Gerais. E-mail: janaina.1096965@discente.uemg.br.

² Orientadora. Mestre em Educação pela Universidade de Uberaba; Especialista em Pedagogia Administração Escolar pela Faculdade Integrada de Patos de Minas. Graduada em Administração de Empresas pelo Centro Universitário de Rio Preto. Professora titular no Curso de Administração na Universidade do Estado de Minas Gerais, Frutal - Minas Gerais. E-mail: ana.nunes@uemg.br.

recruitment and selection process is essential for choosing the desired profile, but it is not sufficient to ensure retention. The lack of organizational strategies that adapt to these new demands can lead to high turnover and talent loss. We found that personalized benefits, an emphasis on flexibility, and initiatives that promote work-life balance are crucial elements in attracting and retaining this generation. Organizations that adapt their Employee Value Proposition (EVP) to the needs and values of Generation Z gain a competitive advantage in attracting and engaging these professionals. To theoretically support the research, we conducted literature reviews on Generation Z, talent management, employer branding, and the role of benefits in the career trajectory. The relevance of this study lies in offering subsidies that assist Human Resources departments and leaders in creating more effective benefits policies, favoring a collaborative work environment and reducing turnover rates.

Keywords: Generation Z; Corporate Benefits; Selection Processes; Talent Retention; Flexibility.

Introdução

A chegada da Geração Z no ambiente profissional é um fenômeno significativo para as empresas atuais, exigindo uma reavaliação e mudança nas práticas de recursos humanos, especialmente em relação à atração e retenção desses novos talentos. A Geração Z, composta por pessoas nascidas a partir da metade dos anos 1990, apresenta um perfil voltado para a tecnologia e possui valores específicos que afetam suas atuações e expectativas dentro das organizações (Dias; Santos; Souza, 2023; Feitosa, 2021i)

Segundo Pauli, Guadagnin e Ruffato (2020), “os membros da Geração Z cresceram cercados pela tecnologia e estão aptos a colaborar efetivamente com as empresas no lançamento de novos produtos e serviços, além de explorar mercados ainda não desenvolvidos”, mas também apontam que esses profissionais enfrentam desafios relacionados à capacidade de concentração, pois têm dificuldades em manter o foco por períodos prolongados em tarefas contínuas (Santos et al., 2019). Essa dualidade ressalta a necessidade de um gerenciamento adequado desse capital humano para maximizar sua contribuição estratégica. Ademais, a motivação dessa nova geração está profundamente associada a fatores como flexibilidade, autonomia e qualidade de vida, conforme destacado por Fantini e Souza (2015), que enfatizam a importância da liberdade na realização das atividades e a busca por carreiras que vão além dos limites tradicionais das empresas. Feitosa (2021i) menciona que “uma gestão eficaz da diversidade envolve a realização de treinamentos específicos e a atualização dos programas de

benefícios, para que possam satisfazer diversas necessidades”, sugerindo que as diretrizes corporativas precisam ser ajustadas com cuidado para atender às características desta geração.

Neste contexto, os benefícios corporativos assumem papel preponderante no processo seletivo e na fidelização dos colaboradores da Geração Z, configurando-se como fator estratégico na gestão de recursos humanos (Bezerra et al., 2019). Como salientam Reis e Tomaél (2017), a utilização das plataformas tecnológicas e a oferta de condições de trabalho compatíveis com o estilo de vida digital dos jovens são determinantes para a satisfação e engajamento destes profissionais. Ademais, a adoção de planos de carreira claros, possibilidade de home office, jornadas flexíveis e postos multitarefa são apontados como aspectos fundamentais para promover um clima organizacional propício à motivação e permanência desses trabalhadores (Feitosa, 2021; Dias; Santos; Souza, 2023).

Contudo, observa-se que as organizações ainda enfrentam dificuldades para compreender integralmente o perfil multifacetado dessa geração, dificultando a implementação de práticas eficazes de gestão (Nascimento et al., 2016). Conforme elucidam Dias, Santos e Souza (2023), existe uma falta de investigações práticas que evidenciem a relação entre as bases teóricas sobre a Geração Z e medidas aplicáveis nas empresas, o que destaca uma deficiência notável na área acadêmica e de gestão.

Considerando isso, este estudo tem como propósito examinar de que forma os benefícios oferecidos pelas empresas podem impactar favoravelmente atração e retenção de colaboradores da Geração Z, sugerindo táticas que estejam de acordo com as particularidades destes profissionais. Compreender essas questões de maneira aprofundada torna-se essencial para que as organizações consigam preservar sua competitividade e sustentabilidade no atual cenário de negócios ágil e tecnológico.

Metodologia

Este estudo adota uma abordagem bibliográfica e exploratória, que busca compreender de forma aprofundada a influência dos benefícios corporativos nos processos seletivos e na retenção de talentos da Geração Z. A escolha metodológica fundamenta-se na análise crítica e sistematizada de literatura especializada nas áreas de Gestão de Talentos, Geração Z e Benefícios Corporativos, a partir de fontes acadêmicas atualizadas e relevantes para o contexto organizacional contemporâneo (Dias; Santos; Souza, 2023; Feitosa, 2021i).

A abordagem bibliográfica permite mapear teorias, conceitos e resultados de pesquisas que delineiam as expectativas, motivações e comportamentos característicos da Geração Z, facilitando o entendimento das práticas e estratégias que as organizações podem adotar para atrair e reter esses profissionais. Ao optar pela metodologia exploratória, o estudo visa também identificar lacunas e desafios existentes na gestão desses talentos, apresentando subsídios para possíveis ações e políticas eficazes no âmbito dos recursos humanos (Bezerra et al., 2019).

Dessa forma, o trabalho não envolve coleta de dados primários, mas sim uma revisão sistemática da literatura que possibilita o desenvolvimento de um panorama claro, detalhado e humanizado sobre o impacto dos benefícios corporativos na relação entre as organizações e a Geração Z, contribuindo para o aprimoramento das práticas de gestão voltadas a esse perfil profissional.

Para facilitar a organização e o entendimento das fontes utilizadas, foi elaborada uma tabela contendo os principais artigos e autores que embasam a revisão:

AUTOR(ES)	ANO	TÍTULO	FONTE	OBSERVAÇÕES
Dias, Santos & Souza	2023	Perfil da Geração Z no mercado de trabalho	Artigo acadêmico	Características e expectativas da Geração Z
Feitosa	2021	Gestão de diversidade e benefícios corporativos	E-books Florida Must University	Série de estudos sobre motivação e gestão de Geração Z
Fantini & Souza	2015	Valores e motivações da Geração Z	Artigo acadêmico	Flexibilidade, autonomia e qualidade de vida
Santos et al.	2019	Satisfação e motivação no trabalho da Geração Z	Revista de Ciências da Administração - RAC	Remuneração estratégica e reconhecimento
Veiga Neto et al.	2015	Influências na compra e comportamento da Geração Z	Revista de Administração, Contabilidade e Economia - RACE	Papel da liderança e comunicação na motivação
Bezerra et al.	2019	Relação da Geração Z com tecnologia e mercado	Revista Gestão em Análise	Aspectos tecnológicos e desafios da Geração Z
Nascimento et al.	2016	Estudo das gerações e inteligência competitiva	Revista Perspectivas em Gestão e Conhecimento	Desafios na gestão da Geração Z

AUTOR(ES)	ANO	TÍTULO	FONTE	OBSERVAÇÕES
Pauli, Guadagnin & Ruffato	2020	Valores relativos ao trabalho da Geração Z	Revista de Ciências da Administração - RCA	Valores e habilidades da Geração Z
Martins Almeida	2020	Remuneração estratégica e diversidade	Livro / Artigo especializado	Políticas de RH adaptadas à Geração Z
Reis & Tomal	2017	Plataformas tecnológicas e Geração Z	Revista Informação Informação	Relação tecnológica e expectativas da Geração Z

Fonte: Dados do estudo.

Perfil da Geração Z no mercado de trabalho

A Geração Z é constituída por pessoas que vieram ao mundo entre a metade dos anos 90 e o começo dos anos 2010, tendo sido criadas em um contexto repleto de tecnologia e meio digital. Essa experiência formou uma série de características únicas que afetam diretamente sua atuação profissional. De acordo com Dias, Santos e Souza (2023), esses jovens possuem um “perfil digital inato,” sendo profundamente conectados e acostumados com as tecnologias de comunicação, o que resulta em uma visão de mundo profundamente marcada pela velocidade na disseminação de informações e pela inovação constante.

Sobre suas características gerais, a Geração Z adota valores que enfatizam a diversidade, a inclusão e a busca por propósitos que estejam em sintonia com suas crenças pessoais. Fantini e Souza (2015) observam que esses indivíduos apreciam a flexibilidade, a liberdade e a autonomia em suas atividades. Eles costumam recusar modelos hierárquicos convencionais, preferindo ambientes de trabalho que sejam colaborativos e dinâmicos. Brito (2013, citado por Fantini e Souza, 2015) reforça essa perspectiva, ao apontar que, apesar de sua constante conexão digital, a Geração Z pode enfrentar desafios em seguir padrões lineares e colaborar em equipe.

“[...] a flexibilidade, a liberdade e a autonomia na execução das tarefas, ainda apontou-se questões como qualidade de vida e a possibilidade de construção de uma carreira sem fronteiras organizacionais como motivadores para esses jovens.” (Fantini & Souza, 2015, p. 85).

No que tange à visão de mundo, Santos et al. (2019) observam que esses jovens são multifacetados e dinâmicos, atributos essenciais para navegar em um mercado competitivo e volátil. Contudo, destacam que a dificuldade de manter foco contínuo durante longos períodos pode comprometer sua produtividade, uma limitação que, segundo os autores, pode ser mitigada por práticas organizacionais adequadas. Nesse sentido, Pauli, Guadagnin e Ruffato (2020) salientam que “as organizações necessitam desse perfil para sua manutenção e desenvolvimento”, pois a digitalização da economia e a globalização demandam profissionais capazes de inovar e adaptar-se com agilidade.

Os fatores motivacionais específicos para a Geração Z refletem suas expectativas quanto ao trabalho e a influência de seu contexto social e tecnológico. Flexibilidade no horário e no local de trabalho, autonomia para realizar as tarefas e qualidade de vida são ressaltados como elementos essenciais para a motivação desses jovens (Fantini e Souza, 2015). A busca por um equilíbrio entre vida pessoal e profissional é uma premissa que difere significativamente dos modelos de gerações anteriores, como ressaltam Feitosa (2021c) para quem “a gestão eficaz da diversidade inclui a oferta de treinamento diferenciado e a revisão dos programas de benefícios, para que atendam diferentes necessidades”.

Nesse sentido, o ambiente organizacional deve ser pensado para acolher as idiossincrasias dessa geração. Segundo Feitosa (2021i), “estratégias como a possibilidade de home office, jornadas flexíveis e planos de carreira com metas claras são fundamentais para manter a motivação e, consequentemente, impactar positivamente o clima organizacional”, condição que influencia diretamente a satisfação e o desempenho no trabalho. Além disso, a geração Z valoriza a construção de uma carreira sem fronteiras organizacionais rígidas, almejando desenvolvimento contínuo e oportunidades de crescimento pessoal e profissional (Fantini e Souza, 2015). Por fim, compreender o perfil digital dessa geração e suas expectativas motivacionais não apenas possibilita o desenvolvimento de políticas de gestão de pessoas mais efetivas, mas também contribui para que as organizações se mantenham competitivas e adaptadas aos constantes desafios do mercado globalizado (Nascimento et al., 2016; Dias, Santos e Souza, 2023).

Benefícios corporativos e sua Relevância

Os benefícios corporativos configuram-se como elementos fundamentais para a atração e retenção de talentos no ambiente organizacional, especialmente em relação aos profissionais

da Geração Z. Segundo Feitosa (2021c), "a gestão eficaz da diversidade inclui a oferta de treinamento diferenciado e a revisão dos programas de benefícios, para que atendam diferentes necessidades". Isso enfatiza que adaptar os benefícios é importante para compreender as especificidades desse grupo, que aprecia flexibilidade, qualidade de vida e autenticidade nas interações profissionais.

Os benefícios que são significativos para esses jovens, transcendem o pagamento monetário convencional. Fantini e Souza (2015) destacam que fatores motivacionais da Geração Z:

- i. *Flexibilidade de jornada e home office*: Possibilidade de trabalhar em horários flexíveis e remotamente, promovendo autonomia e equilíbrio entre vida pessoal e profissional.
- ii. *Programas de reconhecimento e recompensas não financeiras*: Reconhecimento por meio de feedbacks constantes, premiações simbólicas ou oportunidades de desenvolvimento, que vão além do salário, valorizando o esforço e talentos individuais.
- iii. *Planos de carreira claros e desenvolvimento profissional*: Oportunidade de crescimento e capacitação contínua, que dialoga com a expectativa da Geração Z de construir uma carreira sem fronteiras organizacionais rígidas.
- iv. *Ambiente inclusivo e diversidade*: Políticas que promovem a diversidade e a inclusão, atendendo às necessidades e valores de diferentes perfis, criando um ambiente respeitoso e acolhedor.
- v. *Qualidade de vida no trabalho*: Programas que visam o bem-estar, como melhorias no ambiente físico, iniciativas de saúde mental, ergonomia, e ações que promovam equilíbrio e satisfação no trabalho.

Nesse contexto, organizações que disponibilizam benefícios personalizados, como jornadas flexíveis, possibilidade de home office e programas de desenvolvimento e crescimento pessoal, tendem a estabelecer uma relação mais efetiva com esses profissionais.

A importância da personalização está também ligada à diversidade inerente à Geração Z, que valoriza ambientes inclusivos e políticas que refletem respeito às diferenças sociais e culturais (Feitosa, 2021g). Dessa forma, a adequação dos benefícios às diversas necessidades não apenas fortalece a satisfação e a motivação destes colaboradores, como também contribui para um clima organizacional positivo e produtivo. Assim, promover a revisão e a diversificação dos programas de benefícios corporativos, alinhando-os aos valores e

expectativas da Geração Z, emerge como estratégia essencial para as organizações que buscam competitividade e sustentabilidade no mercado atual.

Influência dos benefícios nos processos seletivos

A influência dos benefícios nos processos seletivos exerce papel fundamental na atração e na retenção de talentos da Geração Z, geração esta que apresenta características e valores específicos que moldam sua forma de escolher uma vaga de trabalho. Essa geração, nascida em meio às transformações digitais, valoriza profundamente aspectos relacionados à flexibilidade, reconhecimento, crescimento profissional e qualidade de vida, elementos que devem estar presentes na oferta das organizações para garantir seu interesse e engajamento (Dias et al., 2023).

De acordo com Bezerra et al. (2019), os jovens da Geração Z possuem uma relação hiper tecnológica com o ambiente de trabalho, o que implica a necessidade de políticas que se alinhem a essa realidade e suas expectativas, especialmente no que se refere aos benefícios oferecidos. O reconhecimento, seja ele financeiro ou não, é destacado como fator motivador, uma vez que esses colaboradores desejam sentir que seu trabalho é valorizado de maneira justa e transparente, influenciando diretamente sua decisão de permanecer na organização (Santos et al., 2019). Portanto, a remuneração estratégica, que inclui recompensas não apenas salariais, mas também simbólicas e relacionadas ao desenvolvimento pessoal, constitui diferencial competitivo relevante no processo seletivo.

Além disso, a qualidade de vida no trabalho, entendida como o conjunto de ações voltadas para melhorias gerenciais, tecnológicas e estruturais que promovem o bem-estar dos colaboradores, é um aspecto valorizado pela Geração Z, influenciando positivamente sua percepção sobre o clima organizacional e sua satisfação profissional (Feitosa, 2021h). Oferecer ambientes que proporcionem flexibilidade, autonomia e oportunidades reais para crescimento, como planos de carreira claros e acessíveis, contribui para tornar a vaga mais atraente para esses jovens, que buscam não apenas um emprego, mas um espaço para realização e desenvolvimento (Fantini e Souza, 2015).

Outra dimensão relevante mencionada por Veiga Neto et al. (2015) refere-se ao papel dos gestores na convergência entre as expectativas da Geração Z e os objetivos organizacionais. Gestores que colaboraram por meio de comunicação constante, feedbacks construtivos e liderança

democrática promovem a motivação e o engajamento desses colaboradores, afetando diretamente a atração e retenção de talentos (Feitosa, 2021g). Assim, os benefícios não se limitam ao pacote formal, mas incluem também uma cultura organizacional e um ambiente de trabalho que favoreçam o reconhecimento e o crescimento.

Por fim, a diversidade e a oferta de benefícios que atendam às necessidades variadas desses jovens demonstram um posicionamento da empresa alinhado às demandas sociais atuais, fator que também influencia positivamente na decisão dos candidatos da Geração Z (Feitosa, 2021c). Em síntese, investir em benefícios coerentes com os valores e expectativas dessa geração não apenas atrai talentos, mas configura-se como estratégia essencial para manter a competitividade no mercado (Dias et al., 2023).

Benefícios na retenção de talentos

A manutenção de jovens profissionais, especialmente da geração Z, nas organizações está diretamente associada à oferta de benefícios que atendam suas expectativas e promovam motivação no ambiente de trabalho. Segundo Feitosa (2021c), A gestão eficaz da pluralidade abrange a oferta de treinamento adaptado e a avaliação dos planos de benefícios, de modo a atender às diversas necessidades. Isso desempenha um papel importante na criação de um ambiente organizacional positivo, o que, por sua vez, ajuda a reter esses talentos. Isso sugere que valorizar a diversidade nas equipes e oferecer benefícios que se alinhem aos valores individuais dos colaboradores são táticas essenciais.

Ademais, a remuneração estratégica aparece como um fator fundamental para a motivação e contentamento dos profissionais mais jovens. Santos e colaboradores (2019) destacam que “a remuneração estratégica, sintonizada com os valores e aspirações desta geração, pode facilitar a motivação, uma vez que os trabalhadores esperam que seu esforço seja reconhecido de forma justa diante dos colegas”. Esse modelo de remuneração vai além do salário fixo, englobando reconhecimento, chances de desenvolvimento e equidade na distribuição, elementos que impactam diretamente a decisão dos jovens em continuar na empresa.

"As políticas de recursos humanos precisam ser adaptadas para atender as demandas da Geração Z, especialmente no que tange à oferta de benefícios flexíveis e personalizados, para evitar alta rotatividade." (Martins & Almeida, 2020, p. 101).

Nesse sentido, investir na gestão da diversidade e na prática de uma remuneração estratégica não apenas atende às necessidades específicas da geração Z, mas também promove um ambiente de trabalho mais inclusivo e satisfatório, fortalecendo o vínculo entre colaboradores e organização. Esse compromisso com o bem-estar e desenvolvimento dos jovens profissionais é essencial para que essas organizações permaneçam competitivas e capazes de reter seus talentos em um mercado cada vez mais dinâmico e exigente (Feitosa, 2021c; Santos et al., 2019).

Discussão

A análise dos benefícios corporativos e suas influências sobre o comportamento da Geração Z no ambiente organizacional revela que essa geração valoriza, acima de tudo, a personalização das condições de trabalho, a flexibilidade e a qualidade de vida. Como apontam Dias, Santos e Souza (2023), a Geração Z busca não apenas uma vaga de emprego, mas um espaço que proporcione realização pessoal e crescimento profissional, ressaltando a importância de planos de carreira claros, autonomia e um ambiente que respeite suas individualidades. Essa preferência reflete a necessidade das organizações de readequar suas políticas de benefícios para atender expectativas específicas, que vão além da tradicional remuneração financeira (Feitosa, 2021h).

Entretanto, ainda existem desafios significativos para a adaptação das empresas a essas demandas. Observa-se, como destacado por Nascimento et al. (2016), uma dificuldade em compreender plenamente o perfil multifacetado da Geração Z, o que dificulta a implementação de práticas de gestão eficazes. Essa lacuna pode levar a desalinhamentos, o que ocasiona descontentamento, desinteresse e elevada rotatividade. Além disso, Bezerra et al. (2019) ressaltam que, embora o progresso tecnológico seja natural para essa geração, a administração deve harmonizar o uso dessas ferramentas com abordagens que incentivem o reconhecimento adequado e o crescimento pessoal, elementos essenciais para manter esses profissionais.

Diante desse panorama, é evidente a importância de promover uma cultura organizacional que englobe comunicação contínua, feedback construtivo e uma liderança participativa, aspectos que, de acordo com Veiga Neto et al. (2015), favorecem a motivação e o envolvimento dos colaboradores. Ademais, a disponibilização de benefícios voltados para a

diversidade e a inclusão social, como argumentado por Feitosa (2021c), fortalece a visão positiva da empresa em relação às expectativas atuais da Geração Z.

Na prática, recomenda-se que as empresas implementem horários flexíveis, opções de trabalho remoto e iniciativas de desenvolvimento pessoal que sejam verdadeiramente acessíveis e relevantes, conforme sugerido por Fantini e Souza (2015). Investir em um modelo de compensação estratégico que leve em conta fatores financeiros e simbólicos também é vital para atrair e reter talentos, conforme afirmado por Santos et al. (2019). Por fim, a constante atualização dos programas de benefícios para refletir transformações sociais, culturais e tecnológicas será crucial para garantir a competitividade nos mercados atuais.

Assim, a adaptação a essas demandas requer das organizações não apenas a revisão de seus pacotes de benefícios, mas uma revisão mais ampla das práticas de gestão de pessoas, sempre com foco na humanização das relações e no alinhamento com os valores da Geração Z. Dessa forma, será possível criar ambientes de trabalho mais inclusivos, motivadores e sustentáveis, capazes de gerar benefícios mútuos tanto para os colaboradores quanto para as instituições.

Conclusão

O estudo buscou compreender como os benefícios corporativos impactam a atração e a retenção de talentos da Geração Z, ressaltando a necessidade de estratégias que estejam alinhadas com as características específicas desse grupo. A análise bibliográfica indicou que essa geração valoriza principalmente a flexibilidade, a qualidade de vida, o desenvolvimento profissional e ambientes inclusivos, ultrapassando a importância da remuneração tradicional. A personalização dos benefícios, aliada a uma gestão que incentive a diversidade e humanize as relações de trabalho, mostra-se fundamental para atender às expectativas desses profissionais e reduzir a rotatividade.

Nos processos de recrutamento, os benefícios desempenham papel decisivo na captação do interesse da Geração Z, com destaque para jornadas flexíveis, trabalho remoto e programas de reconhecimento não financeiro como elementos que favorecem o engajamento e a permanência. Além disso, ambientes que promovem comunicação aberta, feedbacks frequentes e liderança participativa tendem a aumentar a motivação e o comprometimento, transformando esses jovens talentos em recursos estratégicos para as organizações.

Entretanto, as empresas ainda enfrentam desafios para adequar suas práticas de recursos humanos à complexidade e diversidade da Geração Z. A falta de conhecimento aprofundado sobre as expectativas desse grupo pode dificultar a criação de programas eficazes, evidenciando a importância de investimentos contínuos em estudos e ajustes. A gestão eficiente da diversidade passa, portanto, pela oferta de treinamentos alinhados às diferentes necessidades e pela revisão constante dos programas de benefícios para que atendam aos variados perfis presentes no ambiente corporativo.

Diante disso, torna-se claro que políticas de benefícios que considerem não apenas a remuneração, mas também o desenvolvimento pessoal, a diversidade e o equilíbrio entre vida profissional e pessoal são essenciais. Tais práticas contribuem para a criação de ambientes de trabalho atraentes, engajadores e capazes de reter os talentos da Geração Z, promovendo sustentabilidade e vantagens competitivas para as organizações.

Pode-se concluir, que adaptar os benefícios corporativos às demandas específicas da Geração Z representa reconhecer esses profissionais como ativos estratégicos, adotando uma gestão proativa, humanizada e inclusiva. Essa abordagem sustenta um ciclo virtuoso de seleção, engajamento e retenção, essencial para o sucesso organizacional no cenário atual.

Referências

DIAS, Ana Paula da Silva; ZUFFO, Silvia; SOUZA, Eduardo Chaves de. Comportamento do consumidor da geração Z no mercado de food truck. CPMark – Caderno Profissional de Marketing, UNIMEP, v.6, n.2, 2018. Disponível em: <<https://periodicorease.pro.br/rease/article/download/8702/3420/12660>>. Acessado em: 08/2025.

FEITOSA, Valéria. (2021d). Motivando a geração Z. Flórida: Must University. [E-book]

FEITOSA, Valéria. (2021e). Gestão por valores: um caminho para atrair a geração Z. Flórida: Must University. [E-book]

FEITOSA, Valéria. (2021f). Recompensando a geração Z. Flórida: Must University. [E-book]

FEITOSA, Valéria. (2021g). *Delegar atividades*. Flórida: Must University. [E-book]

FEITOSA, Valéria. (2021i). Cultura organizacional e gestão do estresse. Flórida: Must University. [E-book]

FEITOSA, Valéria. (2021j). Você, líder da geração Z. Flórida: Must University. [E-book]

FEITOSA, Valéria. (2021h). Qualidade de vida no trabalho. Flórida: Must University. [E-book]

NASCIMENTO, Natália Marinho do, SANTOS, Juliana Cardoso dos, VALENTIM, Marta Lígia Pomim, CABERO, María Manuela Moro. "O estudo das gerações e a inteligência competitiva em ambientes organizacionais." *Revista Perspectivas em Gestão e Conhecimento*, v.6, n. especial, 01/2016. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/pgc/article/view/27381/14769>. Acessado em: 08/2025.

PAULI, Jandir, GUADAGNIN, Alana, RUFFATO, Juliane. "Valores relativos ao trabalho e perspectiva de futuro para a geração Z." *Revista de Ciências da Administração - RCA*, v.22, n.57, 2020. Disponível em: <https://www.scinapse.io/papers/3156931619>. Acessado em: 07/2025.

MARRAS, Jean Pierre. *Remuneração Estratégica*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2019.

REIS, Elismar Vicente, TOMAÉL, Maria Inês. "A geração Z e as plataformas tecnológicas." *Revista Informação & Informação*, v.22, n.2, 08/2017.

SANTOS, Silvia Spagnol Simi dos OLIVO, Ana Maria, PETRY, David Rodrigo, ORO, Ieda Margarete. "Satisfação e motivação no trabalho: insights sobre percepção da justiça distributiva e remuneração estratégica por indivíduos da geração Z." *Revista de Ciências da Administração - RAC*, v.21, n.54, 08/2019. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/59034/satisfacao-e-motivacao-no-trabalho--insights-sobre-percecao-da-justica-distributiva-e-remuneracao-estrategica-por-individuos-da-geracao-z>. Acessado em: 08/2025.

VEIGA NETO, Alípio Ramos, SOUZA, Sérgio Luiz Baena, ALMEIDA, Sonia Trigueiro, CASTRO, Felipe Nalon & BRAGA JUNIOR, Sérgio Silva. "Fatores que influenciam os consumidores da Geração Z na compra de produtos eletrônicos." *Revista de Administração, Contabilidade e Economia - RACE*, 14(1), 287-312, 2015. Disponível em: <https://portalperiodicos.unoesc.edu.br/race/article/view/4935/3733>. Acessado em: 09/2025.

BEZERRA, Mariana Maia, LIMA, Eduardo Carneiro, BRITO, Francisco Wilker Carneiro, SANTOS, Ana Cristina Batista dos. "Geração Z: Relações de uma geração hipertecnológica e o mundo do trabalho." *Revista Gestão em Análise*, v.8, n.1, 2019. Disponível em: doi:10.12662/2359-618xregea.v8i1.p136-149.2019. Acessado em: 08/2025.

●
Recebido: 29/10/2025; Aceito 19/11/2025; Publicado em: 30/12/2025.