CAIO FÁBIO MARTINS
DESENVOLVIMENTO HUMANO

E-BOOK GRATUITO · NEXSGERAÇÕES

Gerações e a crise de sentido

Trabalho, dinheiro e saúde mental de millennials e geração Z

Caio Fábio Martins
Psicólogo · Mestre e doutorando em Psicologia

E-BOOK · 2026

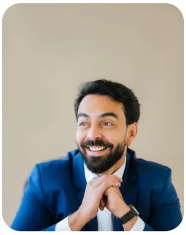
UM CONTEÚDO ALLNEXS

Gerações e a crise de sentido

Trabalho, dinheiro e saúde mental de millennials e geração Z

Este e-book é material de orientação e reflexão. Não substitui atendimento psicológico, supervisão ou consultoria individualizada.

© 2026 Caio Martins Desenvolvimento Humano. Distribuição gratuita; proibida a venda.
@caiofabiomartins · caiofabiomartins.com · allnexs.com/e-books



SOBRE O AUTOR

Caio Fábio Martins

Psicólogo · Mestre e doutorando em Psicologia

Ciência, Sentido e Prosperidade Humana

- Psicólogo (CRP 09/10676) e psicoterapeuta desde 2016, com base na Gestalt-terapia em diálogo com o humanismo, o existencialismo e a Logoterapia de Viktor Frankl.
- Mestre em Psicologia (UFG) e doutorando em Psicologia (PUC Goiás), onde pesquisa o sentido do trabalho de líderes na cadeia produtiva de grãos em Goiás.
- Professor universitário, supervisor clínico e consultor em desenvolvimento humano, gestão de pessoas e lideranças. Autor de *O Surgimento da Gestalt-Terapia* (2026) e NEXsPERT da ALLNEXS.

CAIO FÁBIO MARTINS
DESENVOLVIMENTO HUMANO

PARA COMEÇAR

Por que este e-book

Os jovens adultos de hoje estudaram mais do que os pais. Mesmo assim, chegam mais tarde à renda, à casa própria e à liderança, e relatam mais sofrimento psíquico do que qualquer outra faixa etária. Quando eu olho esses dados como psicólogo, vejo uma pergunta que vai além da economia: o que acontece com uma pessoa quando o roteiro que prometia futuro deixa de funcionar?

Este e-book nasceu de uma palestra. No AUVP Private Day 2026, Edson Castro (@edsonhcs) apresentou, com dados, o que vivem as gerações mais jovens: carreira travada, casa própria distante, saúde mental em queda. Depois, ele compartilhou comigo as fontes da pesquisa. Agradeço a generosidade. Eu conferi cada número na origem e aprofundei a conversa com a pesquisa acadêmica e com a lente que me acompanha no consultório, na sala de aula e no doutorado: o sentido, a partir de Viktor Frankl.

NOTA DE MÉTODO

Comparar gerações exige separar três coisas: o que muda porque envelhecemos (idade), o que afeta todos ao mesmo tempo (período) e o que marca quem nasceu numa certa época (coorte). Onde a evidência for só jornalística ou correlacional, eu aviso.

Como usar. Leia uma parte por vez. Cada parte termina com uma pergunta para você. No fim, há um exercício para escrever: separe vinte minutos. Ele serve tanto para quem é jovem quanto para quem lidera, ensina ou cria jovens.

ROTEIRO

O caminho deste e-book

01 **O que é uma geração**
Mannheim, Twenge e os limites de rotular pessoas pelo ano de nascimento.

02 **A escada mais longa**

Chefia mais tardia, mercado formal mais velho e a IA ocupando o primeiro degrau.

03 **Estudar mais já não garante subir**

Renda, patrimônio, moradia e a vida adulta adiada.

04 **A curva da felicidade se desfez**

Saúde mental, solidão e as explicações em disputa.

05 **O vazio que os números não medem**

A leitura de Frankl e o que líderes, educadores e famílias podem fazer.

01

PARTE 1 · O CONCEITO

O que é uma geração

Geração não é só faixa de idade. É um grupo que compartilha a mesma posição histórica e, por isso, experiências formadoras parecidas. O sociólogo Karl Mannheim formalizou essa ideia em 1928, no ensaio *O problema das gerações*. Ele observou que cada momento histórico reúne pessoas de idades diferentes convivendo, e que cada geração recebe o legado da anterior e o reinterpreta do próprio lugar.

Hoje, a pesquisadora mais citada sobre o tema é Jean Twenge, professora de Psicologia na San Diego State University. Em *Generations* (2023), ela analisou dados de cerca de 39 milhões de pessoas nos Estados Unidos e defendeu uma tese forte: o que mais separa as gerações não são guerras ou crises, mas a tecnologia, que acelera o individualismo e torna mais lenta a chegada à vida adulta.

Geração	Nascidos entre (recorte de Twenge)
Silenciosa	1925–1945
Baby boomers	1946–1964
Geração X	1965–1979
Millennials	1980–1994
Geração Z	1995–2012
Polars	a partir de 2013

Os limites do rótulo

- **Cortes são convenções.** A própria Twenge admite que nem todo indivíduo se encaixa no perfil da sua geração.

- **Classe social pesa.** Críticos lembram que a análise geracional tende a esconder desigualdades dentro de uma mesma geração.
- **Estereótipo é velho.** Muita frase sobre gerações repete clichês antigos sobre a preguiça dos jovens ou a rigidez dos mais velhos.
- **O Brasil é outro contexto.** A maior parte dos dados vem dos EUA e da Europa; aqui, região e renda pesam mais do que o ano de nascimento.

Por isso, neste e-book, geração é **lente de análise**, não rótulo para julgar ninguém. Pergunta para você: que frase sobre a sua geração você já ouviu e que não descreve a sua vida?

02

PARTE 2 · TRABALHO E CARREIRA

A escada mais longa

A geração Z consegue proporcionalmente mais empregos do que os millennials conseguiam na mesma idade, mas chega menos à liderança. Um levantamento da consultoria Kairós Desenvolvimento Social, com dados do Ministério do Trabalho, comparou jovens de 16 a 27 anos em dois momentos.

Jovens de 16 a 27 anos	Millennials (2008)	Geração Z (2022)
Fatia dos cargos de dirigente no mercado formal	7,67%	3,89%
Parcela da geração que estava empregada	26%	30%

O total de cargos de dirigente subiu de 60,6 mil para quase 100 mil no período e, mesmo assim, a fatia dos jovens caiu pela metade. Uma das explicações é simples: os mais velhos estão ficando mais tempo nas chefias.

O mercado formal envelhece

Segundo a RAIS, trabalhadores com 40 anos ou mais já ocupam 47,8% dos empregos com carteira assinada no Brasil (eram 44,4% em 2022). Entre janeiro e agosto de 2026, as admissões de profissionais 40+ cresceram 32% sobre o mesmo período de 2022, contra 19% no mercado formal como um todo. E os jovens pedem mais demissão: 38,9% dos desligamentos de quem tem até 39 anos foram a pedido, contra 32% entre os mais velhos.

A IA ocupa o primeiro degrau

A evidência mais sólida vem de Stanford. Erik Brynjolfsson, Bharat Chandar e Ruyu Chen (2025) analisaram a folha de pagamento de milhões de trabalhadores nos EUA e encontraram queda relativa de 16% no emprego de pessoas de 22 a 25 anos nas ocupações mais expostas à IA, enquanto o emprego dos mais experientes nas mesmas funções ficou estável. A queda aparece onde a IA **automatiza** tarefas, e não onde ela **amplia** a capacidade humana.

ATENÇÃO

Se as tarefas de aprendizagem desaparecem, some também o caminho que formava os profissionais seniores de amanhã. Esse é um risco para as empresas, não só para os jovens.

Recusar a chefia não é falta de ambição

Pesquisa da consultoria Robert Walters indicou que 72% dos jovens da geração Z prefeririam crescer como especialistas a virar gerentes intermediários. O fenômeno ganhou nome: *conscious unbossing*. Eu leio isso com cuidado: muitas vezes não é preguiça, é a recusa de um modelo de liderança que perdeu sentido para quem chega. Pergunta para você: que tipo de liderança daria vontade de assumir?

03

PARTE 3 · DINHEIRO E MORADIA

Estudar mais já não garante subir

Um estudo do Insper, com microdados do IBGE, comparou quem fez 30 anos no fim dos anos 1990 com quem fez 30 entre 2022 e 2024. Em nenhuma faixa de renda o crescimento anual dos millennials passou de 2%; entre os 10% mais ricos, foi quase zero. Os ganhos ficaram na base, perto de 2% ao ano entre os 25% mais pobres. Para haver mobilidade de verdade, seria preciso crescer em torno de 3% ao ano. A escolaridade, que antes distinguia, virou requisito de entrada.

O padrão se repete fora daqui. Nos EUA, o economista Raj Chetty e colegas (2017) mostraram que 92% de quem tinha 30 anos em 1970 ganhava mais do que os pais na mesma idade; entre os que fizeram 30 em 2014, só metade.

Quem acumulou e quem ficou para trás

Exemplo do relatório Allianz (2024)	Patrimônio acumulável na vida, em % da renda disponível
Boomer nascido em 1960	850%
Geração X	606%
Millennial nascido em 1984	430%

A consultoria Cerulli projetou que US$ 84,4 trilhões mudarão de mãos nos EUA até 2045, a chamada grande transferência de riqueza. Mas herança não é mobilidade: ela reproduz a desigualdade de origem. Quem vem de família com patrimônio herda; quem não vem, não.

A casa e a vida adulta adiada

Entre 2012 e 2022, o número de brasileiros de 25 a 34 anos morando com os pais cresceu 137%, segundo a Kantar IBOPE Media. A pesquisa acadêmica mostra que isso é mais comum entre os mais jovens, mais escolarizados e moradores de regiões metropolitanas: às vezes é falta de dinheiro, às vezes é estratégia da família para investir em formação. Em São Paulo, só 12,7% dos apartamentos lançados num trimestre recente eram de médio padrão (contra 32,8% em 2021), e a Selic em 14,25% encarece o financiamento.

A casa é mais do que patrimônio: é território de autonomia e de projeto. Quando ela fica inalcançável, adiam-se também o casamento, os filhos e a sensação de ter chegado. Pergunta para você: que marco da vida adulta você (ou seu filho, seu aluno) sente que está atrasado? Atrasado em relação a quem?

04

PARTE 4 · SAÚDE MENTAL

A curva da felicidade se desfez

Por décadas, a pesquisa sobre bem-estar mostrou uma curva em U: felicidade alta na juventude, queda na meia-idade e recuperação na velhice. Essa curva se desfez em boa parte do mundo. David Blanchflower, um dos economistas que a popularizaram, publicou em 2025, com Alex Bryson e Xiaowei Xu, um estudo com dados de 44 países: o pico de sofrimento na meia-idade sumiu, e o mal-estar agora diminui com a idade. O motivo é a piora da saúde mental dos jovens.

Estudo	Achado
Global Flourishing Study (VanderWeele et al., 2025)	Mais de 200 mil pessoas em 22 países: jovens de 18 a 29 anos têm os menores índices de florescimento; padrão mais forte no Brasil, na Suécia e nos EUA
World Happiness Report (2024)	Nos EUA, os menores de 30 anos ficaram em 62º lugar; os maiores de 60, em 10º

Estudo	Achado
Twenge e Blanchflower (2025)	Queda da satisfação com a vida entre jovens adultos em seis países de língua inglesa

No Brasil, segundo o Global Flourishing Study, a saúde mental puxa para baixo o florescimento dos jovens e eleva o dos mais velhos. Os autores fazem um alerta sério: se for efeito de coorte, e não de idade, o bem-estar dessa geração pode não melhorar sozinho com o tempo.

Solidão

Em 2023, 19% dos jovens adultos no mundo disseram não ter ninguém com quem contar, uma alta de 39% em relação a 2006. Em pesquisa da Gallup, cerca de um em cada três jovens da geração Z disse não se sentir frequentemente apoiado ou amado pela família e pelos amigos.

As explicações em disputa

Tecnologia

Jonathan Haidt, em *A geração ansiosa* (2024), atribui a crise à troca da infância baseada no brincar por uma infância baseada no celular, entre 2010 e 2015. Críticos dizem que a evidência causal é fraca.

Economia e vínculos

O World Happiness Report cita desigualdade, dificuldade de comprar casa e polarização. A leitura mais prudente é multicausal: tecnologia, economia e perda de vínculos se reforçam.

CUIDADO

Se você está sofrendo agora, não espere passar sozinho. Converse com alguém de confiança, procure um profissional de saúde ou ligue para o CVV, 188 (gratuito, 24 horas).

05

PARTE 5 · SENTIDO

O vazio que os números não medem

As partes anteriores descrevem sintomas: menos chefia, menos patrimônio, menos casa própria, menos bem-estar. A Logoterapia de Viktor Frankl oferece uma hipótese que os une. O que está em crise não é só a renda ou o humor: é o **sentido**.

Para Frankl, a motivação humana mais profunda é a vontade de sentido. Quando ela é frustrada, aparece o vazio existencial: tédio, apatia, falta de direção. Ele falava de uma tríade, depressão, adição e agressão, como expressões frequentes desse vazio. E descrevia três vias para o sentido: o que eu crio e entrego (valores criativos), o que eu recebo e vivo (valores vivenciais) e a postura que escolho diante do que não posso mudar (valores atitudinais).

A pesquisa confirma a intuição

- O principal preditor de felicidade da geração Z é o senso de propósito na escola e no trabalho; ainda assim, de 43% a 49% não sentem que o que fazem no dia a dia é interessante, importante ou motivador (Gallup e Walton Family Foundation, 2024).
- Uma meta-análise com 99 amostras e mais de 66 mil participantes associou mais propósito de vida a menos depressão e ansiedade (Boreham e Schutte, 2023).
- Ter sentido protege; buscar sem encontrar associa-se a ruminação e a sintomas depressivos (Steger et al., 2006).

O que os dados mostram	Leitura com Frankl
Estudou mais e não subiu de vida	Quebra da promessa que dava sentido ao esforço

O que os dados mostram	Leitura com Frankl
IA ocupa as tarefas de entrada	Perda do lugar onde o jovem descobria o que sabe fazer
Recusa da chefia	Recusa de um poder sem sentido, não necessariamente de responsabilidade
Solidão	Empobrecimento do encontro com o outro

O que fazer, a partir de amanhã

01 **Reconstruir o primeiro degrau**

Trilhas de aprendizagem com tarefas reais, revisão do trabalho feito com IA e mentoria de quem é mais experiente.

02 **Abrir a carreira em Y**

Crescimento técnico com o mesmo prestígio da trilha de gestão.

03 **Conectar tarefa e propósito**

Mostrar a cada pessoa quem é beneficiado pelo trabalho dela e incluir o "para quê" nas metas.

04 **Cuidar dos vínculos**

Rituais de equipe, grupos de pertencimento e líderes preparados para conversas de cuidado.

05 **Tratar saúde mental como gestão**

Incluir os riscos psicossociais no Programa de Gerenciamento de Riscos (NR-1) e garantir acesso a apoio psicológico.

Frankl não romantiza o sofrimento nem joga sobre o indivíduo a culpa por problemas estruturais. O que ele acrescenta é outra pergunta: mesmo em condições difíceis, o que a vida está pedindo de mim? E Martin Buber lembra que o sentido nasce no encontro. Por isso, o antídoto ao vazio desta geração não é só propósito individual. É vínculo.

EXERCÍCIO · 20 MINUTOS

Meu mapa de sentido

Responda à mão, sem pressa. Se você lidera, ensina ou cria jovens, responda também pensando numa pessoa concreta.

1 **Que promessa sobre o futuro (estudo, trabalho, casa) eu recebi? Ela se cumpriu?**

Escreva o que ouviu em casa ou na escola, sem julgar.

2 **O que eu faço hoje que serve a alguém? Quem é essa pessoa?**

Valores criativos: a obra, a tarefa, a entrega.

3 **Com quem eu posso contar de verdade? Quando foi a última conversa longa com essa pessoa?**

Valores vivenciais: o encontro.

4 **Diante do que eu não posso mudar agora, que postura eu escolho?**

Valores atitudinais: a liberdade que resta.

5 **Que pequeno passo eu dou nesta semana para ter mais sentido no trabalho ou nos estudos?**

Algo concreto, com dia e hora.

SÍNTESE

O que levar daqui

01 **Geração é lente, não rótulo**
Ajuda a entender o tempo em que vivemos, mas não define nenhuma pessoa.

02 **A escada ficou mais longa**
Chefias mais velhas e a IA no primeiro degrau atrasam a chegada dos jovens.

03 **Esforço sem avanço cansa**
Estudar mais deixou de garantir subir, e isso pesa na motivação e na saúde mental.

04 **Os jovens sofrem mais hoje**
A curva da felicidade se desfez, e o Brasil está entre os países mais afetados.

05 **A crise também é de sentido**
Propósito e vínculo protegem, e organizações, escolas e famílias podem cultivá-los.

As gerações mais jovens não são frágeis nem preguiçosas. São as primeiras, em muito tempo, a cumprir o roteiro sem receber de volta o que ele prometia. Sentido não se distribui por decreto, mas pode ser descoberto no trabalho que vale a pena, no encontro com o outro e na postura diante do que dói.

PARA APROFUNDAR

Referências

BLANCHFLOWER, David G.; BRYSON, Alex; XU, Xiaowei. The declining mental health of the young and the global disappearance of the unhappiness hump shape in age. PLOS ONE, v. 20, n. 8, e0327858, 2025.

BOREHAM, Ian D.; SCHUTTE, Nicola S. The relationship between purpose in life and depression and anxiety: a meta-analysis. Journal of Clinical Psychology, v. 79, p. 2736-2767, 2023.

BRYNJOLFSSON, Erik; CHANDAR, Bharat; CHEN, Ruyu. Canaries in the coal mine? Six facts about the recent employment effects of artificial intelligence. Stanford: Stanford Digital Economy Lab, 2025.

CHETTY, Raj et al. The fading American dream: trends in absolute income mobility since 1940. Science, v. 356, n. 6336, p. 398-406, 2017.

FRANKL, Viktor E. Em busca de sentido: um psicólogo no campo de concentração. São Leopoldo: Sinodal; Petrópolis: Vozes, 2017.

GALLUP; WALTON FAMILY FOUNDATION. Voices of Gen Z Study: youth happiness. Washington, DC: Gallup, 2024.

HAIDT, Jonathan. The anxious generation: how the great rewiring of childhood is causing an epidemic of mental illness. New York: Penguin Press, 2024.

HELLIWELL, John F. et al. (ed.). World Happiness Report 2024. Oxford: Wellbeing Research Centre, University of Oxford, 2024.

MANNHEIM, Karl. O problema sociológico das gerações. In: FORACCHI, Marialice M. (org.). Karl Mannheim: sociologia. São Paulo: Ática, 1982. p. 67-95.

STEGER, Michael F. et al. The meaning in life questionnaire: assessing the presence of and search for meaning in life. Journal of Counseling Psychology, v. 53, n. 1, p. 80-93, 2006.

TWENGE, Jean M. Generations: the real differences between Gen Z, Millennials, Gen X, Boomers, and Silents. New York: Atria Books, 2023.

TWENGE, Jean M.; BLANCHFLOWER, David G. Declining life satisfaction and happiness among young adults in six English-speaking countries. Cambridge, MA: NBER, 2025. (NBER Working Paper, n. 33490).

VANDERWEELE, Tyler J. et al. The Global Flourishing Study: study profile and initial results on flourishing. Nature Mental Health, v. 3, n. 6, 2025.

WELLER, Wivian. A atualidade do conceito de gerações de Karl Mannheim. Sociedade e Estado, Brasília, v. 25, n. 2, maio/ago. 2010.

Dados de jornais e relatórios (RAIS, Kairós, Insper, Allianz, Cerulli, Kantar IBOPE) conferidos nas fontes em 08/11/2026. Inspiração: palestra de Edson Castro no AUVP Private Day 2026.

PRÓXIMO PASSO

Seu próximo passo

Se você lidera pessoas, o ponto de partida é saber o que move a sua própria liderança. Meu convite é conhecer o **NEXs LEADER ONE**, a formação em liderança da ALLNEXS Conhecimentos que eu conduzo: autoliderança, pessoas, decisões e cultura, em oito módulos na MyNEXs.

Se a sua empresa quer cuidar da saúde mental das equipes com método, a área **NEXsPOT+** apoia organizações em diagnóstico de riscos psicossociais e programas de saúde mental no trabalho. E, para continuar a leitura, os e-books *Sentido no trabalho* e *Riscos psicossociais e a NR-1* completam esta conversa.

NEXs LEADER ONE | NEXsPOT+ | E-books gratuitos | NEXsGerações

Conhecer o NEXs LEADER ONE →

Está no celular? Toque no botão acima. No computador, aponte a câmera para o código.
allnexs.com/nex-leader-one/