



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

A GESTÃO DA QUALIDADE DO ENSINO SUPERIOR E AS EXPECTATIVAS DA GERAÇÃO DIGITAL

Antonio Augusto dos Santos Soares - UTAD

Carla Susana Marques - UTAD

Rafael Pereira Orcampo Moré - Univali

RESUMO

Os avanços tecnológicos estão em constantes mudanças e aperfeiçoamento nos dias de hoje, e nesse sentido, para os jovens nascidos no final do século XX, também conhecidos como geração Z ou geração digital, essa realidade é considerada natural. Não é difícil observar crianças de dois anos manuseando smartphones e tablets, sem, se quer, ainda saberem muito bem pra quê esses aparelhos servem. O modo de pensar e de agir dessa geração foi totalmente influenciado pela tecnologia e o fácil acesso à informação, e esses jovens aprenderam a ter voz ativa em casa e repetem esse comportamento na escola e no trabalho. A geração Z caracteriza-se pela impaciência e dinamismo, em que jovens executam várias atividades ao mesmo tempo, como assistir televisão, ouvir música, conversar em chats e jogar on-line, tudo ao mesmo tempo. Diante deste cenário, o objetivo do artigo é analisar o ensino superior e as expectativas da geração digital sob a perspectiva teórica da gestão da qualidade, em que a pesquisa trata-se de uma abordagem quantitativa, realizada com 72 alunos de universidades públicas e privadas no Brasil e em Portugal, e o que se pretende é apresentar uma luz sobre essa nova realidade digital, de forma que os currículos, os sistemas das universidades e os modelos de regulação e supervisão oficiais possam contemplar as expectativas, interesses e necessidades apontados por esses jovens.

Palavras-chave: novas gerações, ensino superior, regulação, supervisão.



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

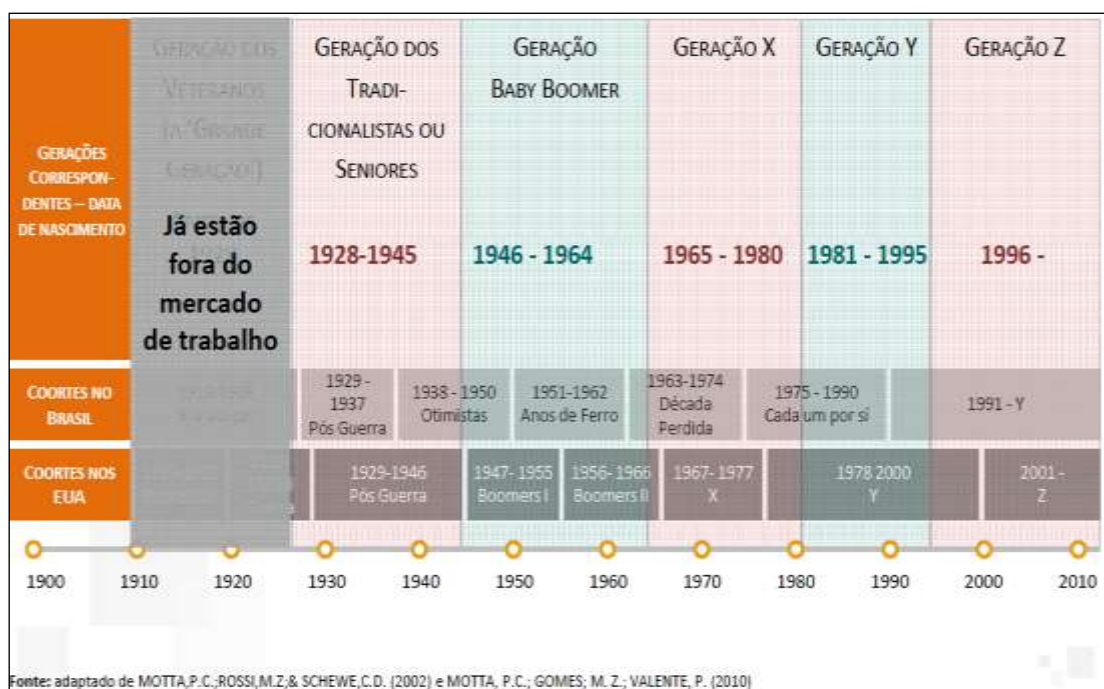
Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

1. INTRODUÇÃO

Antes de analisarmos o atual sistema de ensino superior em relação às necessidades da nova geração, faz-se necessário distinguir essa população, não só quanto a denominação em si, como também sobre seus hábitos e modelos relacionais.

Segundo Regnier (2011), [...] as gerações se definem e se diferenciam a partir de um conjunto de valores, que emergem a partir de condições históricas específicas (eventos econômicos, demográficos, sociais, tecnológicos e outros), e que se tornam dominantes ou emblemáticos de uma época. Os jovens são os portadores mais frequentes destes valores, porque são expostos a eles em sua época formativa (primeira juventude). Estes valores tendem a estruturar suas condutas formas de ver e estar no mundo) ao longo de suas vidas. Mas não são imutáveis, podem ganhar ou perder força, dependendo da fase no ciclo de vida e dos novos eventos que se apresentam.

Para melhor entender essa situação, utilizamos um quadro elaborado por Karla Regnier, no qual a autora mostra alguns conceitos das gerações, num estudo comparativo entre Brasil e Estados Unidos (REGNIER, 2011).



Quadro 1: Evolução no uso da tecnologia

Fonte: Regnier, 2011

Ainda sobre o assunto, existem características e valores que merecem ser destacados e que podem ajudar a entender melhor o que se passa na cabeça desse jovem, que já está ocupando postos-chaves nas empresas e está nas universidades, tanto como aluno como professor:



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

GERAÇÕES, SUAS DENOMINAÇÕES E PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS	
GERAÇÃO	CARACTERÍSTICAS/VALORES (BRASIL)
TRADICIONALISTAS	família, lealdade, moralidade, liderança autoritária, estilo conservador, pensamento lógico, comprometimento
BABY BOOMER	vaidade, valorização do status (ascensão profissional (workaholics), condicionados ao trabalho em equipe, vida toda em uma empresa
GERAÇÃO X	também denominada "geração cola cola", educados durante ditadura, emprego duradouro, facilidade com tecnologia, uso relativo da internet, flexibilidade, são autoconfiantes (mas éticos - ver para crer--), mulheres no mercado
GERAÇÃO Y	educados no processo de democratização, uso intenso da internet, participação em fóruns e blogs, uso amplo da tecnologia na comunicação, otimismo, aceitam a diversidade, dominam as tecnologias, são "multifuncionais", ficam em média 1,5 anos em uma empresa.
GERAÇÃO Z	também conhecida como "geração digital", ligados à alta tecnologia, relações predominantemente virtuais, problemas de interação social, acreditam em um mundo de igualdade, banda larga e celular com internet são as preferências, mundo sem fronteiras, menos de 6 meses em uma empresa.
Agosto/2013 elaborado pelo autor a partir da palestra do Prof. Ubiratan Zakaib do Nascimento. Disponível em: www.slideshare.net/birazn/conflito-de-geraes-no-ensino-como-aproximarse-do-aluno-usando-a-tecnologia	

Quadro 2: Gerações, suas denominações e principais características

Fonte: Regnier, 2011



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

1935-1945	1946-1964	1965-1980	1981-1995
SENIORES: SUA EXPERIÊNCIA É RESPEITADA	BABY BOOMERS: VOCÊ É VALORIZADO E NECESSÁRIO	GERAÇÃO X: FAÇA DO SEU JEITO E ESQUEÇA AS REGRAS	GERAÇÃO Y: TRABALHE COM OUTROS QUE BRILHAM COMO VOCÊ E FAÇA DIFERENÇA
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Leais e muito dedicados às organizações ▪ Grande respeito pela autoridade ▪ Carreira é responsabilidade da empresa: um emprego para toda vida em uma única organização (tempo de casa) ▪ Valorizam a estabilidade e resistem a mudanças ▪ Dispostos a sacrifícios no curto prazo para obter vantagens no longo prazo ▪ Trabalhar é uma obrigação ▪ Não precisa de feed-back (no news, good news) ▪ Recompensa: o trabalho bem feito 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fieis às organizações, vestem a camisa ▪ Eficientes no trabalho, são orientados a processos ▪ Respeitam a hierarquia ▪ Carreira é responsabilidade da empresa: alguns empregos ao longo da vida ▪ Carreira = mérito próprio ▪ Vive para trabalhar ▪ Feed-back: avaliações formais anuais ▪ Recompensa: dinheiro 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Não se comprometem muito com as organizações ▪ Desafiam a autoridade (relação mais igualitária) - tem mais respeito por competência e habilidades (mérito) do que pela idade ▪ Carreira é responsabilidade dos indivíduos, alguns empregos ao longo da vida – assistem as reestruturações e downsizing ▪ Carreira = uma parte de mim ▪ Trabalha para viver ▪ Não aprecia feed-back (não interferam no meu trabalho) ▪ Recompensa: liberdade e tempo livre 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lealdade não às empresas, mas a fatores que valorizam (crescimento, ambiência, bônus) ▪ Valorizam a inclusão nas organizações, o multiculturalismo e as diferenças ▪ Respeitam a competência e não a hierarquia (subordinam-se a vínculos e não a cargos) ▪ São orientados a resultados ▪ Carreira é responsabilidade de cada um e (alternância entre trabalho e estudo) ▪ Carreira = oportunidade de agregar valor ▪ Trabalha para contribuir (compete consigo mesmo – ultrapassar seus próprios limites) ▪ Demanda feed-back constante (ao apertar de um botão) ▪ Recompensa: fazer a diferença ▪ Imediatista, pouco apreço a promessas de recompensas no futuro (aqui e agora)

Quadro 3: Evolução das gerações da Internet

Fonte: Regnier, 2011

Para Malafaia (2011) o contexto socioeconômico até poucas décadas atrás era razoavelmente estável. Poucas mudanças aconteciam e, ainda assim, a velocidade com que aconteciam, proporcionavam tempo para que as organizações se adaptassem. Hoje, convive-se com um cenário em que tudo se modifica rapidamente, fazendo com que as organizações tenham que se antecipar à essas mudanças.

Além disso, como a categorização em gerações está intimamente relacionada ao contexto social, econômico e político em que as pessoas cresceram, antigamente as gerações se alternavam em intervalos maiores, pois o cenário era mais estável. Hoje, neste contexto de



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

freqüentes mudanças, em intervalos de 15 anos ou menos já se configura uma nova geração, com características substancialmente diferentes da anterior.

Ainda para Malafaia (2011, p. 2) “[...] atualmente, as organizações são compostas principalmente por três gerações (Baby Boomers, Geração X e Geração Y) com valores e características diferente.”

No Quadro 3, pode-se notar como estão identificadas as principais características das gerações (REGNIER, 2011).

A geração Z está chegando ao mercado de trabalho, dividindo, muitas vezes, o tempo de estudo e o trabalho.

Segundo Queiroz et al. (2008, p. 2) o mundo jovem apresenta um amplo leque de diversidade diante das condições materiais e simbólicas vividas, as diferentes formas de agrupamento e organização, as classes sociais, as diferenças étnicas e religiosas e as peculiaridades regionais e de gênero. Essa digressão aponta a necessidade de os estudos afastarem-se dos modelos normativos ahistóricos e abstratos e enfatizar os processos de investigação que buscam perquirir os principais elementos constituintes do ser jovem nas sociedades contemporâneas.

Relativamente ao mundo do trabalho, Queiroz et al. (2008, p. 2) diz um dos aspectos fundamentais do trabalho é a sua importância para a própria subsistência do jovem e da sua família. Como filhos de trabalhadores, que sobrevivem do produto de seu trabalho, esses jovens, desde muito cedo, reconhecem a importância de sua contribuição para a renda familiar e, por isso, buscam exercer a solidariedade com seus pais, auxiliando-os com os seus gastos individuais, ou como podem, nas despesas familiares. A coesão do grupo familiar relaciona-se, em certa medida, a essa reciprocidade, na forma de ajuda mútua exercida entre os seus membros.

Outro aspecto que merece destaque diz respeito à ausência de trabalho na vida do jovem trabalhador. A situação de desemprego é percebida como uma forma de impedimento de participação social efetiva e assume um sentido de exclusão, gerando uma condição de inadequação permanente. (QUEIROZ et al., 2008, p. 4).

Quanto ao mundo da escola, os autores também afirmam que a escolarização é, em geral, percebida pelo jovem como um meio de alcançar melhores postos de trabalho e, em consequência, melhores condições de vida.

Nesse sentido, a falácia existente – relação entre o nível de escolaridade e a garantia de emprego com melhores ganhos, e conseqüente elevação da qualidade de vida – acaba por direcionar os objetivos e as expectativas do jovem. Desse modo, os esforços investidos em sua escolarização assumem o significado de garantia de melhor futuro, mesmo que, em certa medida, percebam as limitações das precárias condições em que ela acontece e dos poucos resultados concretos que a escola pode proporcionar.

2. NECESSIDADES E MOTIVAÇÕES DO SER HUMANO

Abraham Maslow foi um psicólogo que apresentou, em 1954, o que foi chamado de “Hierarquia das Necessidades”, onde procurou descrever quais eram as necessidades primárias e secundárias das pessoas, conforme figura abaixo (CHIAVENATO, 1997):



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

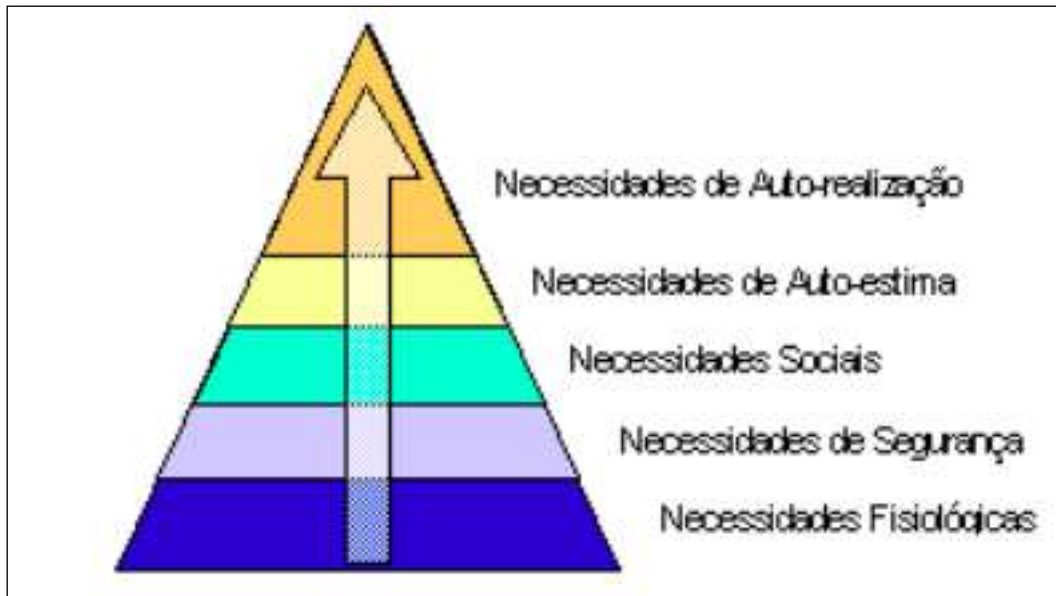


Figura 1: Hierarquia das necessidade de Maslow
Fonte: adaptado de Autor, 2013

Queiroz et al (2008, p. 12) diz que a juventude não é um conceito e uma realidade empírica homogênea, portanto expressa uma diversidade que supõe a superação de conceitos estereotipados, até mesmo no meio acadêmico – como jovem alienado, apolítico, conservador, individualista – ou o oposto – potencializador de mudança, responsável pelas transformações radicais da sociedade, dentre outros.

Quanto as motivações, segundo Maximiano (2009), existem duas definições:

- Intrínseca: que se originam nas próprias pessoas. São os impulsos interiores; e
- Extrínseca: que se originam do ambiente onde as pessoas vivem.

Ainda segundo Maximiano (2009), não se pode deixar de lado o que se denominou Teoria da Expectativa”, que explica como determinados valores das pessoas, combinados com algum tipo de estímulo, podem produzir forças motivacionais.

Serrano (2011) lembra que [...] Maslow cita o comportamento motivacional, que é explicado pelas necessidades humanas. Entende-se que a motivação é o resultado dos estímulos que agem com força sobre os indivíduos, levando-os a ação. Para que haja ação ou reação é preciso que um estímulo seja implementado, seja decorrente de coisa externa ou proveniente do próprio organismo. Esta teoria nos dá ideia de um ciclo, o Ciclo Motivacional”.

Quando o “Ciclo Motivacional” não se realiza, sobrevém a frustração do indivíduo, que poderá assumir várias atitudes:

- a) Comportamento ilógico ou sem normalidade;
- b) Agressividade por não poder dar vazão à insatisfação contida;



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

- c) Nervosismo, insônia, distúrbios circulatorios/digestivos;
- d) Falta de interesse pelas tarefas ou objetivos; Passividade, moral baixo, má vontade;
- e) Pessimismo, resistência às modificações, insegurança, não colaboração, etc.

3. EDUCAÇÃO SUPERIOR NA ERA DIGITAL

Em 2011, a empresa Quest – Inteligência de Mercado, produziu um estudo com base na cidade de São Paulo, no qual estão identificadas as principais características de pessoas das gerações X, Y, Z.

Ao analisarmos o material elaborado, depara-se com as seguintes afirmações relativas à geração Z:

- a) “...a internet, o celular, as redes sociais, os blogs sempre existiram. O mundo é conectado. Eles são pessoas sem barreiras geográficas.”
- b) “...embora tenha menos de 20 anos, 1/3 já trabalha e tem rendimento mensal de R\$820,00 em média.”
- c) “... é a que mais produz e compartilha conteúdo na internet. O grau de interação social da geração Y se aproxima da geração Z.”
- d) “... é muito parecida com a geração Y, mas faz quase tudo com maior intensidade.”
- e) “... praticamente todos os internauta da geração Z estão em redes sociais.”
- f) “...usa pesadamente o celular para entretenimento e para interação social.”
- g) “...lê menos livros, jornais e revistas. Talvez seja consequência da rapidez com que a informação chega pela internet e da impaciência de ler. Interesse em pequenas leituras, ao invés de aprofundamento extenso.”

Como afirma Prensky (2001), os alunos mudaram radicalmente. Os alunos de hoje não são mais as pessoas para as quais o nosso sistema de educação foi desenhado.

Os jovens das Gerações Y e Z, cresceram na Era Digital e, por isso, têm maneiras diferentes de pensar, comunicar e aprender. (OBLINGER; OBLINGER, 2005; PRENSKY, 2006; TAPSCOTT, 2008).

Muitos dos atuais professores do ensino superior no Brasil e em Portugal têm entre 40 e 49 anos¹. Já os alunos que ingressam no ensino superior em ambos os países têm entre 18 e 22 anos².

Como pertencem à gerações diferentes, observa-se que os estilos de ensino e de aprendizagem muitas vezes são conflitantes, o que exige uma constante atualização na formação e no trabalho do professor.

¹ www.inep.gov.br - acessado em 29/08/2013

² www.pordata.pt - acessado em 29/08/2013



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

É importante ressaltar, porém, que essas diferenças entre as gerações são importantes para a construção de um ensino de qualidade, onde o professor ao elaborar seu método de ensino deverá considerar o perfil de cada aluno.

Conforme pesquisa realizada pela FGV, divulgada em 2009, 40,3% dos estudantes deixaram a escola por falta de interesse.

Em 2006, quase todas as escolas nos EUA tinham computadores ligados à internet. Mas não se observava uma melhora no desempenho dos alunos, porque a metodologia de ensino não havia mudado (TAPSCOTT, 2008).

O sistema de ensino atual foi projetado para que o aluno simplesmente absorva sozinho o que aprende com o professor, ou seja, apenas ensina ao aluno o que aprender. É preciso preparar o professor para utilizar as tecnologias disponíveis com o intuito de ensinar ao aluno não só o que aprender, mas sim como aprender.

É importante que o sistema educacional se concentre no aluno. O professor deve interagir mais com seus estudantes, auxiliando-os a buscar e descobrir as coisas sozinhos. Os alunos, por sua vez, devem interpretar e absorver os novos aprendizados, aplicando-os em seu dia-a-dia.

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA

Figura 2: Diagnóstico educacional

Fonte: dados da pesquisa

Baseado na pesquisa efetuada por Mainardes (2010), aplicamos, de forma aleatória, o mesmo modelo de perguntas, com algumas adaptações, em alunos do primeiro e segundo ano do curso de administração e/ou gestão de IES no Brasil e em Portugal.

Foram 72 respondentes, sendo 48 alunos de Portugal e 24 do Brasil. Pode-se observar também que 45 respondentes frequentam o curso presencial e 27 a modalidade à distância.

Verificou-se que, a maior parte do público entrevistado, é do sexo feminino, sendo representado por 65% do total de respondentes. Já o público masculino foi de 35%.

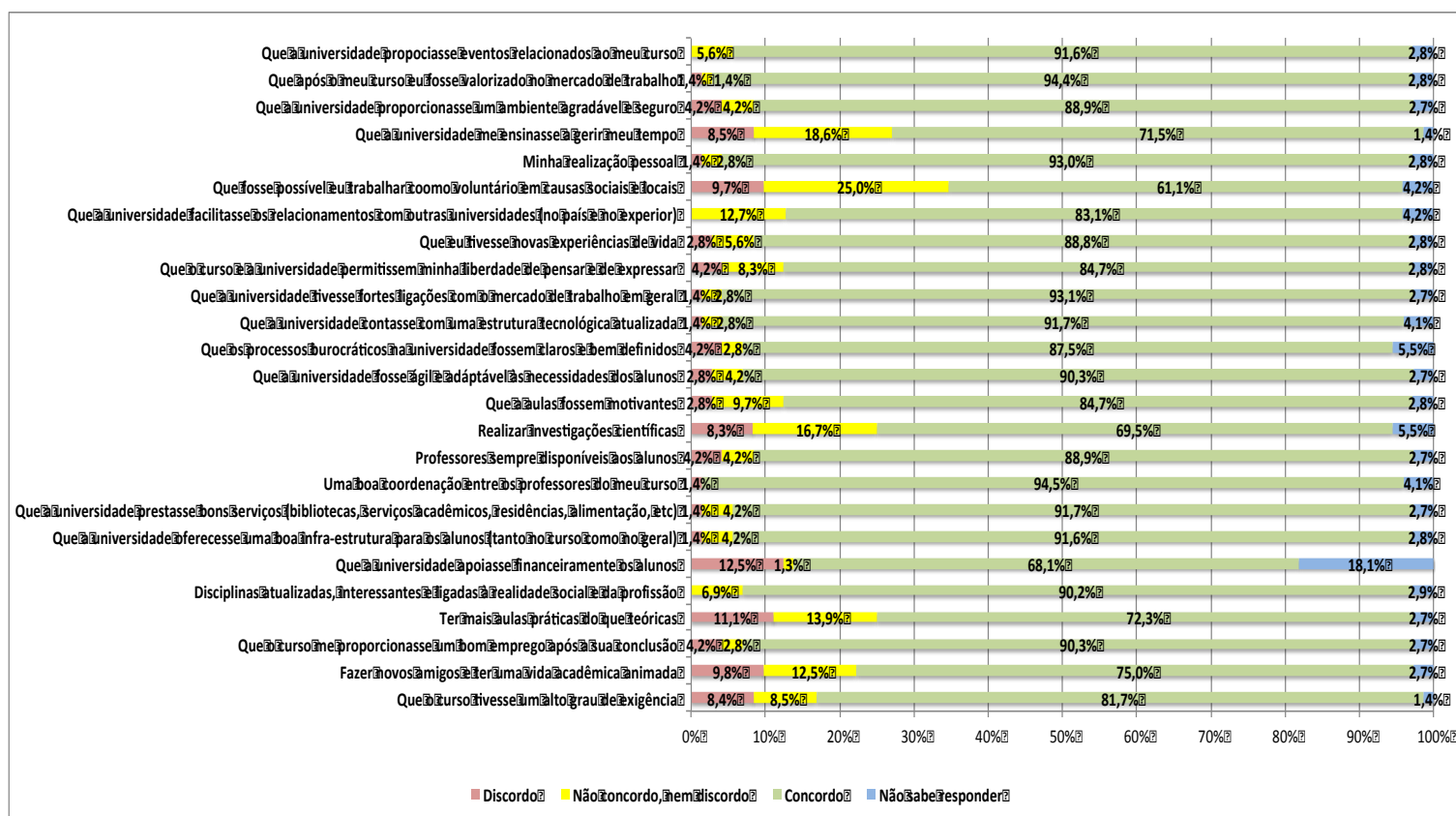
Ainda de acordo com a pesquisa, identificou-se que 90% dos entrevistados tem idade entre 18 e 24 anos, representantes da Geração Y. Os 10% restantes referem-se a um único respondente, que tem idade até 40 anos, sendo representante da Geração X.

Para este artigo, selecionamos uma série das perguntas do questionário (bloco 6), que de certa maneira podem demonstrar a expectativa dessa amostra com relação ao curso e à universidade. Embora a amostra de respondentes seja pequena, analisando os resultados apresentados no quadro abaixo, é possível observar que existe uma correlação entre a realidade e a teoria.



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad



Dentre as respostas apontadas, verifica-se:

- 93% dos entrevistados veem o ingresso no ensino superior como uma realização pessoal;
- 84,7% gostariam que o curso e a universidade permitissem a liberdade de pensar e de expressar dos alunos;
- 93,1% entendem que a universidade precisa ter fortes ligações com o mercado de trabalho em geral;
- 91,7% dos respondentes disseram que a universidade precisa contar com uma estrutura tecnológica atualizada;
- 90,3% concordam que a universidade deve ser ágil e adaptável às necessidades dos alunos;
- 84,7% disseram que as aulas devem ser motivantes;
- 88,9% entendem que os professores devem estar sempre disponíveis aos alunos;
- 90,2% consideram importante que as disciplinas sejam atualizadas, interessantes e ligadas à realidade social e da profissão.

5. CONCLUSÃO



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

Faz-se necessário enfatizar que o objetivo deste artigo não é o de questionar as teorias dos grandes pensadores, muito menos esgotar a discussão sobre este assunto tão importante que é a educação.

Como afirma Panarelli (2012, p.22) “[...] propõe Freire (2010) que a universidade tem a função de construir a criticidade, o conhecimento e de levar o educando a realidade transformadora e não a obediência cega e ao equacionamento e ao encontro de uma solução ou investigações e transformação da realidade”.

Ainda para Panarelli (2012, p22.) “[...] esta realidade revela que o docente e o educando, a cada dia, tornam-se parceiros no processo do conhecimento”.

Masetto (2003) lembra que o docente leva o educando a interagir de forma coletiva com outros especialistas, abrindo espaço para futuras reflexões e diálogos a respeito de resoluções sociais.

Não há dúvidas que a Geração Digital desafia o método de ensino tradicional. A escola não é mais a única fonte de aprendizado dos estudantes. É preciso repensar na forma de ensinar esses jovens, pois assim como Oblinger e Oblinger (2005) apontam se não houver oportunidade de interação na sala de aula, seja ela física ou on-line, o aluno não irá à aula.

Os recursos tecnológicos ajudam a tornar a sala de aula mais dinâmica e atraente para os jovens. Jogos, simulações, estudos de caso são exemplos de aprendizagem participativa e que desperta o interesse da nova geração.

Reduzir as aulas expositivas e estimular a busca pelas respostas também são métodos bastante eficazes para esse novo público. Pode-se também publicar na internet versões audíveis do material da aula, para que os alunos possam escutar em seus aparelhos de música, mesmo enquanto executam outra atividade.

Neste sentido, conclui-se que é fundamental que o ensino, de forma geral, seja readequado às necessidades da nova geração, e para iniciar este processo, alguns questionamentos são fundamentais, a exemplo das seguintes perguntas formuladas por Carlson, 2005; Oblinger e Hawkins, 2005, Skiba, 2005 e Sweeney, 2005:

- Você conhece seus alunos e suas preferências?
- Depois de saber as suas preferências, como você vai se adaptar?
- equilíbrio entre os mundos físico (sala de aula) e virtuais de aprendizagem é apropriado para os seus alunos?
- Existem obras de renovação do seu espaço físico, que estejam direcionadas para os seus alunos?
- Há equilíbrio entre o corpo docente e as perspectivas dos estudantes?
- Como você estimula seus alunos e quais as tecnologias serão incorporadas aos seus métodos de ensino?

Estas perguntas devem ser indagadas com o propósito de reflexão do atual panorama educacional e buscar novas formas de gestão e alternativas pedagógicas para a educação de crianças e jovens na era digital.

6. BIBLIOGRAFIA



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

CARLSON, S. **The net generation goes to college.** *Chronicle of Higher Education*, 52(7), A34, 2005. Disponível em: <<http://chronicle.com/free/v52/i07/07a03401.htm>>. Acessado em 29/08/2013.

CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração.** 5. Ed. São Paulo: Makron Books, 920p, 1997.

MAINARDES, E. M., **Gestão de universidades baseada no relacionamento com os seus Stakeholders,** Tese de Doutorado, Universidade da Beira Interior, Portugal, 2010.

MALAFAIA, G. S. **Gestão de pessoas em ambientes multigeracionais.** 2001. Disponível em: <www.excelenciaemgestao.org/Portals/2/documents/cneg7/anais/T11_0452_2151.pdf>. Acessado em 29/08/2013.

MASETTO, M. T. **Competência Pedagógica do Professor Universitário.** São Paulo: Ed. Summus, 2003.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria geral da administração.** São Paulo: Ed. Compacta, 2009.

OBLINGER, D. G., & HAWKINS, B. L. **The myths about students.** *Educause Review*, 40(5), 12-13, 2005. Disponível: <www.educause.edu/apps/er/erm05/erm055.asp>. Acessado em 29/08/2013.

OBLINGER, D. G., & OBLINGER, J. L. **Educating the net generation,** 2005. Disponível em: <www.educause.edu/educatingthenetgen>. Acessado em 29/08/2013.

PANARELLI, A. M. **Geração Y na Universidade: Ensino e Aprendizagem.** Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao programa de Pós-graduação Lato-Sensu do Centro de Educação, Filosofia e Teologia da Universidade Presbiteriana Mackenzie, 2012. Disponível em: <<http://www.academicoo.com/texto-completo/geracao-y-na-universidade-ensino-e-aprendizagem>>. Acessado em 29/08/2013.

PÉRISSÉ, L. C. **Geração Z é a mais conectada, fuma menos e lê pouco,** 2011. Disponível em: <<http://www.questmkt.com.br/questblog/?p=172>>. Acessado em 29/08/2013.

PRENSKY, M. **Digital natives, Digital immigrants. On the Horizon.** Vol. 9, No. 5: NCB University Press, 2001. Disponível em: <www.marcprensky.com/writing/>. Acessado em 29/08/2013.

QUEIROZ, E. M. O. & GUIMARÃES, M.T. C. **O “ser” jovem nas relações com o trabalho, a escola e a família,** 2002. Disponível em: <www.anped.org.br/reunioes/25/ednaoliveiraqueirozt18.rtf>. Acessado em 29/08/2013.



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

RÉGNIER, K. **Gerações em perspectiva: Suas características e a relação com o mundo do trabalho**, 2011. Disponível em: <<http://www.slideshare.net/Macroplan/as-novas-geraes-em-perspectiva-suas-caractersticas-e-relao-com-o-mundo-do-trabalho>>. Acessado em 29/08/2013.

SERRANO, D. P. **Teoria de Maslow - a hierarquia das necessidades**, 2001. Disponível em: <www.portaldomarketing.com.br/Artigos/maslow.htm>. Acessado em 29/08/2013.

SKIBA, D. **Adapting Your Teaching to Accommodate the Net Generation of Learners**, 2006. Disponível em: <http://www.nursingworld.org/MainMenuCategories/ANAMarketplace/ANAPeriodicals/OJIN/TableofContents/Volume112006/No2May06/tpc30_416076.aspx>. Acessado em 29/08/2013.

SWEENEY, R. T. **Higher education for multi-taskers. Chronicle of Higher Education Colloquy**, 2005. Disponível em: <<http://chronicle.com/colloquy/2005/10/millennial/>>. Acessado em 29/08/2013.

TAPSCOTT, D. **A Hora da Geração Digital**. Nova Iorque: McGraw-Hill, 2008.