

A PERCEPÇÃO DOS COLABORADORES DO CEBRAC – APS SOBRE AS TÉCNICAS PARA RECRUTAR E SELECIONAR A GERAÇÃO Y

Alana Cristina de Almeida Matias¹⁶
Jackeline Moreira Rodrigues²
Elaine Abrahão Amaral³

RESUMO

Partindo-se da premissa de que o recrutamento e seleção não podem ser iguais para todos os cargos, empresas e idades desenvolveu-se uma investigação em uma empresa que tem como colaboradores mais de 80% (oitenta por cento) pertencentes à Geração Y. Para responder a questão problema: qual seria a percepção dos colaboradores do CEBRAC-APS sobre as técnicas para atrair a Geração Y para a empresa? Este trabalho foi fundamentado teoricamente, principalmente, nos estudos de Oliveira (2009) o conceito e características das gerações dos Veteranos, Baby Boomer Geração X e Geração Y e Chiavenato(1999, 2004, 2010) Recrutamento e Seleção e Recrutamento e Seleção da Geração Y nas organizações. Foram usadas as metodologias de pesquisa, quanti-qualitativa, exploratória e bibliográfica.

Palavras-Chave: Geração Y. Recrutamento e Seleção. Competências.

INTRODUÇÃO

O conceito de gerações trata de pessoas nascidas em uma mesma época com características e valores muito semelhantes.

O estudo em questão aborda a percepção dos colaboradores no CEBRAC-APS, sobre as técnicas para recrutar e selecionar a Geração Y. Para

¹⁶ Gestora de Recursos Humanos pela Faculdade Cambury de Goiânia, Especialista em Docência Universitária pela Faculdade Católica de Anápolis. Especialista em Gestão de Pessoas, Psicologia Organizacional e Coachig pela Faculdade Católica de Anápolis E-mail: alanadealmeida@outlook.com.

²Especialista em Gestão de Pessoas, Psicologia Organizacional e Coachig pela Faculdade Católica de Anápolis Bacharel em Administração pela Faculdade Anhanguera de Anápolis. E-mail: jackelinerodriguesh@gmail.com

³ Doutora em Educação pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás PUC-GOIÁS. E-mail: elaine@catolicafsanapolis.edu.br

tanto, apresenta, em primeiro lugar, a geração dos Veteranos, Baby Boomer, Geração X para, a seguir, adentrar na Geração Y, com o fito de mostrar de forma comparativa as particularidades, características e percepções de cada uma dessas gerações. Quanto aos anos limites de cada geração, há uma divergência entre os autores, mas para essa pesquisa a definição considerada será apresentada por Oliveira (2009).

A pergunta problema que sustentou essa investigação foi: qual seria a percepção dos colaboradores do CEBRAC-APS sobre as técnicas para atrair a Geração Y para a empresa?

A justificativa da escolha do tema se embasou na constatação, obtida por meio de entrevista com os gestores, de que a empresa precisaria entender as formas de captar pessoas pertencentes à Geração Y para usufruir melhor do potencial desses indivíduos em prol dos resultados organizacionais.

O objetivo geral dessa pesquisa foi verificar se o estudo da Geração Y poderia, de alguma forma, interferir na maneira de recrutar e selecionar novos talentos para a unidade CEBRAC-APS. E os objetivos específicos foram analisar os conceitos apresentados para verificar se o estudo da Geração Y iria influenciar na forma de recrutar e selecionar pessoas, Investigar as características da Geração Y. Entender como funcionava o processo de recrutamento e seleção para propor sugestões de melhorias na forma de recrutar e selecionar candidatos da geração Y.

A hipótese levantada foi: face ao cenário misto, com pessoas de pensamentos, ideias e valores diferentes, a empresa concedente da pesquisa deveria estabelecer critérios diferentes para recrutar e selecionar colaboradores da geração Y. Para fins de investigação as metodologias utilizadas foram: qualitativa, exploratória e bibliográfica.

Com o estudo detalhado da Geração Y os recrutadores da unidade CEBRAC Anápolis puderam analisar, entender e lidar melhor com os candidatos, bem como conhecer comportamentos, crenças, desejos e interesses e, conseqüentemente, garantir uma maior assertividade nos procedimentos de recrutamento, seleção e pós-contratação, conseguir extrair todo o potencial que os jovens teriam a oferecer para a organização.

REFERENCIAL TEÓRICO

GERAÇÕES: COMPREENDENDO OS SENTIDOS DO TERMO

Segundo Forquim (2003, p.2) existem inúmeras interpretações para o termo geração, no entanto três mereceriam ser destacadas: 1) acepção “genealógica” tendo o sentido de “filiação”, ou seja, para demonstrar o grau de filiação dos indivíduos em relação a um ancestral comum (primeira, segunda, terceira geração); 2) acepção no sentido de categoria de idade de modo independente à linhagem ou à filiação, correspondendo apenas aos graus de maturação (“jovem geração ou velha geração”); 3) acepção histórica e sociológica, descrita por Forquim (2003, p.3) como “um conjunto de pessoas que nasceram mais ou menos na mesma época e que têm em comum uma experiência histórica idêntica e/ou uma proximidade cultural”.

Assim, no que se refere à definição do conceito de gerações entende-se que ele abrange pessoas nascidas em uma mesma época. Rocha (1996, p.306) conceitua gerações como sendo “um grupo de pessoas com características e valores muito semelhantes”. Oliveira (2009, p.44) complementa afirmando que “a divisão de uma geração para a outra é de vinte anos”. Portanto, a sociedade atual convive com cinco ou mais gerações que podem estar intimamente ligadas por algum grau de parentesco.

Wada e Carneiro (2010, p.6) relatam que há possibilidades de quatro gerações diferentes estarem trabalhando juntas no ambiente organizacional, impactando na forma como as pessoas se relacionam nesse ambiente, por esse motivo as gerações necessitariam relacionar-se bem uma com as outras.

Para Soares (2009, p.7) o encontro de gerações no mesmo ambiente de trabalho tem se constituído em um desafio para a área de gestão de pessoas, principalmente no que concerne ao processo de Recrutar e Selecionar colaboradores em um contexto social composto por pessoas de diferentes gerações.

BREVE RESGATE HISTÓRICO DAS GERAÇÕES

GERAÇÃO DOS VETERANOS OU BELLE ÉPOQUE

Oliveira (2009, p.44) considera que a Geração dos Veteranos compreende os nascidos entre 1920 a 1940, período marcado pelas grandes crises econômicas acarretadas, principalmente, pela depressão econômica de 1929 e pela primeira guerra mundial.

Colaborando com esse entendimento, Robbins (2004 pg. 17) afirma:

Veteranos são aqueles que cresceram influenciados pela Grande Depressão, pela Segunda Guerra Mundial e pelo muro de Berlim e entraram pela força de trabalho em meados dos anos 50 e começo dos anos 60 e acreditam em trabalho árduo, no status *quo* e na figura da autoridade.

Nesse contexto marcado por vicissitudes, muitos jovens optaram por carreiras na área militar, como fonte de reconhecimento público, ou até mesmo para conhecer o mundo. Outros, os mais humildes, se tornavam operários e aqueles que tinham uma condição financeira favorável estudavam medicina, advocacia e engenharia. (OLIVEIRA, 2009, p.48).

Oliveira (2009, p.48) afirma ainda que “por ser uma época de militarismo, a característica com mais notoriedade era o autoritarismo”. O que, de certa forma, contribuiu para que os jovens da Geração dos Veteranos acreditassem que sempre deveria haver alguém para comandar. Esses veteranos também respeitavam a hierarquia e buscavam a estabilidade na empresa como sinônimo de segurança financeira, vale ressaltar que, àquela época, o modelo familiar aceito pela sociedade era unicamente o patriarcal, em que o homem trabalhava para sustentar a família e a mulher cuidava dos filhos e do lar, e essa geração enxergava o casamento como um compromisso e o divórcio não era uma opção.

A GERAÇÃO BABY BOOMER

A expressão “Baby Boomer” surgiu em função do aumento da natalidade após o fim da segunda guerra mundial e engloba os nascidos entre 1946 a 1964. Segundo Oliveira (2009, p.53) os jovens eram criados em um modelo familiar rígido e por isso essa geração ficou conhecida por se rebelar por meio das músicas, o que possibilitou uma disseminação mundial do Rock and Roll de Elvis Presley, Beatles, Bob Dylan e Rolling Stones. No Brasil, os jovens lutaram pela liberdade de expressão e contra a ditadura militar, por meio de participação em movimentos sociais.

Essa época foi marcada por um número grande de divórcios, sendo um dos motivos apontados por Oliveira (2009, p.53) a entrada das mulheres no mercado de trabalho, o que contribuiu para a redução do número de filhos, pois os Boomers preferiram ter uma família menor para dar mais atenção aos filhos pequenos. Afinal, o autoritarismo estava em declínio, o que possibilitou que a sociedade pudesse educar seus filhos de modo diferente da Geração dos Veteranos, ou seja, com mais liberdade e menos rigidez nas relações sociais.

Os pais dos Baby Boomers os criaram fazendo-os acreditar que eles poderiam ser o que eles quisessem ser, mas não faziam nada para que isso acontecesse. Os Boomers desde muito cedo aprendiam que tinham que se virar sozinhos. Assim, a atuação profissional dos Boomers se caracterizou pela fidelidade à empresa em que trabalhavam, e mesmo estando próximos da aposentadoria, seriam extremamente fundamentais para transmitir as experiências para outras gerações. (LANCASTER, 2011, p.32).

GERAÇÃO X

A Geração X é composta pelos nascidos de 1965 a 1977, período marcado pela introdução do microcomputador na sociedade, por esse motivo são bastante ligados à tecnologia. Essa geração valoriza a paternidade participativa, sabe equilibrar a vida profissional e pessoal e não gosta de rotina.

É calma e age com mais sabedoria e dessa maneira corre o risco de achar que sabe tudo, privando-se de novas ideias. (OLIVEIRA, 2009, p.56).

De acordo com Robbins (2004, p.23), essa geração não faz muitos sacrifícios pela empresa e esse comportamento influenciaria bruscamente a geração que estaria por vir, a Geração Y.

GERAÇÃO Y

A Geração Y desenvolveu-se em um período de grandes avanços tecnológicos recebendo também as denominações *Millennials* ou Geração da Internet, sendo caracterizada pelas pessoas nascidas entre 1978 a 2000. (OLIVEIRA, 2009, p.67).

Ribas (2004, p. 2) acredita que esse público, ao utilizar cada vez mais a internet para se comunicar principalmente os *chats*, aos poucos vai ficando com seu raciocínio limitado, já que o discurso utilizado nas salas de bate-papo caracteriza-se por frases curtas e abreviações, sendo que a utilização frequente dessa linguagem pode interferir na linguagem formal. Peny (2016, p.1) ainda completa, “comunicar-se de forma eficaz é um dos segredos na hora de se sair bem numa entrevista de emprego. A boa comunicação demonstra ao empregador que você é articulado, culto e elegante, além de permitir que você pontue suas qualidades mais importantes”.

Lancaster (2011, p.56) fala que alguns membros da Geração Baby Boomers e X escreveram livros negativos sobre a Geração Y e que por outro lado os autores da Geração Y publicaram obras anunciando que a chegada da sua geração mostrará às outras gerações como as coisas devem ser feitas na organização.

Os *Millennials* apresentam algumas características que os diferem das demais gerações: 1) têm uma autoestima elevada; 2) preocupados consigo e querem um mundo melhor; 3) eles são rápidos e conseguem fazer muitas coisas ao mesmo tempo; 4) são competitivos e mantêm o foco nos resultados. Segundo Loiola (2009, p.4), “a insatisfação é visível quando fazem algo que não acrescenta em nada em suas vidas e que o egoísmo pode ser visto como

algo relativamente importante já que eles estão aptos a desenvolver a autorrealização”.

Quanto a trabalho, essa geração é conhecida por não ser fiel à empresa, tratam seus superiores como se fossem amigos pessoais, têm valores éticos fortes, possuem pressa em serem promovidos e cuidam do ambiente onde vivem. Macedo (2012, p.36) afirma que “a busca incansável de *feedback* e reconhecimento, típica dessa geração, se dá não para obter uma posição de destaque ou *status* no trabalho, mas sim para buscar o reconhecimento e ter salários e cargos melhores”.

A Geração Y tem se mostrado potencialmente empreendedora na atualidade. Os mais novos empreendimentos do Brasil são de jovens da Geração Y. Por terem características empreendedoras como: inovação, iniciativa, capacidade de assumir riscos e também pelo fato de estarem insatisfeitos e sentirem que não se adequam nas empresas em que trabalham, os jovens buscam abrir o seu próprio negócio. (GUERRATO, 2011, p.12).

O modelo familiar dessa geração é bastante flexível, o padrão de pai, mãe e filhos, não é único. Há filhos de pais separados, irmãos de pais diferentes e influência de tios, avós e até namorados dos pais e das mães.

Para Lancaster (2011, p.25), a inovação faz parte dessa geração, eles gostam que suas grandes ideias sejam ouvidas. E isso os estimula a permanecerem na empresa onde trabalham.

Ambientes organizacionais estimulantes fazem com que esses jovens consigam ter maior criatividade e assim desenvolver melhor suas carreiras. A exemplo do que ocorre na Google, conforme descrito por Lafuente (2009, p. 74):

No escritório da Google, por exemplo, entre outras peculiaridades, há espaços abertos para a interação e lugares privados de trabalho, que são montados e desmontados com rapidez, por um sistema de painéis dobráveis. Os funcionários trabalham em equipe e nos horários que melhor lhes convém.

O modelo organizacional da Google com flexibilidade de horário e lugar se adequa à característica predominante nos jovens da Geração Y assim: foco nos resultados. Nessa perspectiva deve-se considerar que o *feedback* imediato

é uma excelente forma de melhorar o desempenho dos jovens Ys conforme afirmação de Oliveira (2009 p.109).

A Geração Y nem sempre é a melhor para lidar com avaliações negativas ou corretivas. Esta é uma geração que não teve muita permissão de errar, assim o fracasso dói mais quando acontece. É muito melhor vivenciar pequenos fracassos e ter a experiência significativa de se aprimorar do que ser devastado pelos grandes erros. Uma dica que vimos funcionar bem é que, em vez de criticar um integrante da Geração Y com uma avaliação dura, você deve tentar aliviar o golpe determinando quanto a percepção dele se afasta da sua. O jeito de fazer isso é mandar o funcionário fazer uma autoavaliação antes da reunião. Estejam vocês pouco ou muito distantes, pelo menos você saberá por onde começar.

Portanto, além de *feedback*, a autoavaliação seria um processo interessante a ser utilizado com os Ys. Hein (2013) confirma que as autoavaliações profissionais não são muito comuns nas companhias e a maioria das vezes são desprezadas, mas elas podem ser bastante úteis para ajudar o colaborador a melhorar seu desempenho na carreira.

RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

Caxito (2008, p.17), diz que a palavra recrutamento soa militar, pois recrutas são soldados que acabaram de se alistar, assim “recrutar é reunir, convocar, alistar pessoas para um determinado fim”.

No meio organizacional compreende-se que o recrutamento se resume na atração de candidatos com potencial para ocupar uma determinada vaga e independente de qualquer conotação associada ao termo, os processos de Recrutamento e a Seleção, quando bem aplicados, se constituem em um mecanismo de suprema importância para uma organização, podendo trazer proveitos tanto para a empresa quanto para o candidato.

Segundo Chiavenato (1999, p.92): “recrutamento é o processo de atrair candidatos potencializados para uma vaga, anunciando e tornando atrativo para candidatos disponíveis no mercado. Buscando candidatos dentro e fora da

organização”. Portanto o recrutamento seria uma abordagem inicial em condições de promover a empresa, tornando-a atrativa aos melhores candidatos.

Por outro lado, o recrutamento se fundamenta na pesquisa e execução sobre fontes capazes de fornecer a organização, por divulgação e captura, um numero satisfatório de candidatos necessários a alcançar os objetivos principais de atrair candidatos, dos quais serão selecionados os futuros funcionários. (CHIAVENATO 2004, p. 97).

Finda a fase do recrutamento começa a seleção dos candidatos que irá determinar, por diferentes procedimentos e estratégias, qual candidato ideal para ocupar a vaga, por exemplo, a seleção de pessoas pode ser o resultado da comparação entre as características de cada candidato com um padrão de referência definido pela empresa contratante para o perfil da vaga. Chiavenato (2004, p. 98) diz que “o processo seletivo nada mais é do que a busca e adequação entre aquilo que a organização pretende e aquilo que as pessoas oferecem”.

Chiavenato (2010, p.134) indica que a melhor maneira de conceituar seleção seria representá-la como uma comparação entre duas variáveis: de um lado, os requisitos do cargo a ser preenchido (requisitos que o cargo exige de seu ocupante) e, de outro lado, o perfil das características dos candidatos que se apresentam para disputá-lo.

É importante salientar que deve-se ter cautela na divulgação da vaga para não ocorrer ato discriminatório. Para Farah (2014, p.3) os possíveis momentos da decisão de discriminar podem ocorrer: a) na elaboração do perfil do cargo; b) na elaboração de anúncios de emprego; c) na elaboração de formulário de inscrição ou cadastramento de currículo; d) após selecionar e examinar o currículo do candidato; e) Depois de obter referências sobre ele; f) após um contato telefônico ou uma troca de mensagens; g) depois de uma entrevista com o candidato. Sendo essa última mais comum. Farah (2014, p.6) afirma ainda que:

Após uma entrevista com o candidato, o selecionador pode desclassificá-lo por sua aparência (falta ou excesso de beleza),
De Magistro de Filosofia – ano XI no. 23 – 2018

sua vestimenta, sua personalidade, sua linguagem, sua expressão corporal (trejeitos), por peso, por estatura, por deficiência física não incapacidade para o trabalho, pelo hábito do fumo, pelo uso de tatuagem ou *piercing* ou por outro motivo não profissional

Desta forma, pode-se afirmar que quando a seleção é feita de forma correta, sem discriminação, como prega o artigo 3º da Constituição Brasileira (1988), "promover o bem de todos, sem preconceito de origem, raça, sexo, cor, idade e quaisquer outras formas de discriminação", a empresa teria melhores chances de alcançar o seu objetivo primordial de captar pessoas de potencial elevado e em condições de contribuir para os resultados organizacionais.

RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DA GERAÇÃO Y NAS ORGANIZAÇÕES

Nas sociedades capitalistas, inevitavelmente sempre haverá novos colaboradores entrando nas empresas e fazendo o trabalho de forma diferente, acarretando mudanças de toda ordem no ambiente profissional com vistas a atender às novas e crescentes demandas do mercado consumidor. No entanto, toda mudança gera certa insegurança e quando a Geração Y adentrou nas organizações não foi diferente, conforme descreve Lancaster (2011, p.27).

Não é fácil ser a nova Geração no pedaço. A turma da Geração X pode falar disso, por experiência própria. Quando entraram em cena foram chamados de vagabundos, tatuados e molambentos que não paravam em emprego, não tinham ética profissional nem lealdade, formando a primeira geração a se sair pior que os pais. Mas eles se superaram, deixaram sua marca por onde passaram e saíram para criar ou administrar algumas das empresas mais bem-sucedidas da História.

Percebe-se que a princípio a Geração Y foi considerada uma ameaça por ser ainda desconhecida por algumas gerações. As pessoas, normalmente, têm medo do novo e dessa forma acabam não recebendo bem as novas gerações que estão entrando no mercado de trabalho e nem mesmo lhes dariam uma oportunidade de realizarem adequadamente suas atividades

laborais, a exemplo do que aconteceu com os “YS” que tiveram dificuldades para demonstrarem o seu potencial, a sua força e sua competência. (LANCASTER,2011, p.28).

Para divulgação da vaga muitas organizações utilizam a internet para recrutar talentos e diminuir o tempo de busca dos seus candidatos. Afinal, de acordo com Araújo (2008, p.23) “já não é possível ignorar a grande rede. Ao contrário, temos de usufruir ao máximo a nova tecnologia como, por exemplo, sites que atuam com esse propósito”.

Uma característica que intriga as outras gerações é que quando se contrata um Y, a empresa está contratando os pais também. Lancaster (2011, p.40) diz que os pais estão muito envolvidos na vida pessoal e profissional dos filhos.

Para Araújo (2008, p. 17) “deve-se selecionar quem mais se adequar à realidade e demandas da empresa”. Desta forma, entende-se que alguns cuidados necessitam ser tomados no momento de se recrutar ou selecionar candidatos Ys, tais como: deve-se demonstrar a cultura, os cargos e as experiências que os candidatos irão vivenciar de forma realista para se evitar que os Ys se insiram em uma empresa que não corresponde as suas expectativas.

Lancaster (2011, pg. 68) diz: “quando reclamam são acusados de serem exigentes demais ou terem o rei na barriga”. Para prevenir que a insatisfação aconteça, os agentes de recrutamento e seleção necessitam ser honestos sobre o que o candidato pode esperar das empresas e o que irá enfrentar em sua rotina diária de trabalho.

A Geração Y tem a necessidade de se sentir útil no ambiente de trabalho, precisa colaborar, inovar, fazer algo que ajude no crescimento e desenvolvimento da empresa, conforme apresenta Lancaster (2011,p.87)

Seja você chefe ou empregado, o “significado” pode ser difícil de compreender e complicado de conquistar. Mesmo assim 90% de nossos entrevistados do projeto Arquivos de Geração Y falaram que não era apenas importante, era o fator mais importante em sua vida de trabalho. Quando perguntados sobre dinheiro, disseram que presumiam que teriam uma vida boa. Mas quando perguntamos o que era mais importante num

De Magistro de Filosofia – ano XI no. 23 – 2018

emprego, a resposta foi “fazer a diferença”. Embora pareça uma gracinha, a busca por sentido faz parte do DNA de um funcionário da Geração Y.

Conclui-se que reter a Geração Y não é tarefa fácil pois, se o trabalho não traz felicidade, se os YS considerarem o serviço chato, se eles não se sentirem desafiados, fizerem a tarefa rápido demais e ficarem insatisfeitos com a função, provavelmente não ficarão na empresa. Assim sendo, os Ys mais felizes em suas carreiras, são aqueles que aprendem muito, são desafiados, treinados, orientados e julgam ter um futuro na empresa onde atuam.

METODOLOGIA

A pesquisa, quanto a sua abordagem, foi classificada como quanti-qualitativa, pois segundo o entender de Creswell (2007, p. 3), “um estudo tende a ser mais qualitativo do que quantitativo ou vice versa. A pesquisa de métodos mistos se encontra no meio deste *continuum* porque incorpora elementos de ambas abordagens qualitativa e quantitativa”

Quanto aos meios de investigação, a pesquisa foi de campo podendo ser caracterizada como pesquisa exploratória que, segundo Severino (2010, p.123), “busca apenas levantar informações sobre um determinado objeto, delimitando assim um campo de trabalho, mapeando as condições de manifestação desse objeto”.

Quanto aos seus objetivos, esse estudo classificou-se como descritivo pois, de acordo com Rampazzo (2002, p. 53), a pesquisa descritiva “observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis), sem manipulá-los; estuda fatos e fenômenos do mundo físico e, especialmente, do mundo humano, sem a interferência do pesquisador”.

Por fim, utilizou-se da pesquisa bibliográfica, para fundamentar as análises do problema de pesquisa que, ainda segundo Rampazzo (2002, p.123), “procura explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas (em livros, revistas etc.)”.

Para a realização da etapa de coleta de dados foi elaborado um instrumento composto de duas partes. Na primeira parte buscou-se delinear o perfil dos respondentes e para tanto foram elaboradas cinco questões fechadas. A segunda parte do instrumento foi composta por 12 (doze) perguntas fechadas (vide apêndice A). A coleta dos dados foi realizada no dia primeiro de agosto de dois mil e dezesseis, às dezessete horas, tendo sido feita da seguinte forma: foi elaborado um questionário contendo (12) perguntas fechadas.

O instrumento foi aplicado pelas pesquisadoras para que pudessem esclarecer possíveis dúvidas e assegurar a confidencialidade dos dados e o compromisso de utilização das informações apenas para fins acadêmicos.

O universo da pesquisa foi composto pelo total de colaboradores da empresa. Atualmente, o CEBRAC-APS possui 25 (vinte e cinco funcionários) sendo 1 (um gestor), 1 (um) coordenador pedagógico, 6 (seis) instrutores, 1 (um) supervisor comercial, 4 (quatro) vendedores, 4 (quatro) operadores de telemarketing, 2 (dois) auxiliares administrativos, 2 (dois) recepcionistas, 1 (um) auxiliar administrativo de cobrança, 1 (um) agente de encaminhamento, 1 (um) *street*, 1 (um) auxiliar de serviços gerais.

A amostra pesquisada foi de 25 (vinte e cinco) funcionários, o que representa 100% (cem por cento) do universo da pesquisa.

Dados da pesquisa de campo foram analisados de forma quanti-qualitativa, sendo que a tabulação estatística dos dados forneceu as indicações que serão descritas a seguir. Do total de pesquisados, 24% (vinte e quatro por cento) são do sexo masculino e 76% (setenta e seis por cento) do sexo feminino sendo que 68% (sessenta e oito por cento) são solteiros, 16% (dezesseis por cento) são casados, 8% (oito por cento) são divorciados.

No que se refere ao grau de escolaridade dos respondentes 4% (quatro por cento) têm ensino fundamental incompleto, 20% (vinte por cento) possui ensino médio completo, 28% (vinte e oito por cento) possui ensino superior incompleto, 36% (trinta e seis por cento) possui ensino superior completo e 12% (doze por cento) possui pós-graduação.

Quanto à faixa etária, 84% (oitenta e quatro por cento) estão entre 18 (dezoito) e 30 (trinta) anos de idade, 16% (dezesseis por cento) têm de 31 (trinta e um) a 50 (cinquenta) anos de idade.

A pesquisa de campo delineou o seguinte perfil dos respondentes: os sujeitos participantes da pesquisa são em sua maioria mulheres, 76%, contra 24% de homens, além disso, são jovens, 84% possuem faixa etária entre 18 e 30 anos, sendo que a maioria, 36% possui ensino superior completo.

APRESENTAÇÃO DO CAMPO DE PESQUISA

Para a realização da pesquisa a coleta de dados foi feita no CEBRAC – Centro Brasileiro de Cursos, localizado na cidade de Anápolis, que tem como foco educar e qualificar pessoas por meio de seus diversos cursos profissionalizantes.

Édson Debona começou a trabalhar no CEBRAC Cuiabá como professor e logo foi convidado a assumir o cargo de supervisor administrativo e em cinco anos passou pelas unidades de Manaus e Recife. No início de 2014, Ricardo e José Carlos, donos de outras franquias, uniram-se a Édson para estudar o mercado e cidades para uma possível instalação de uma nova unidade. Em agosto de 2014, Édson se mudou para Anápolis, conseguiu ponto no centro da cidade e iniciou o processo de contratações em novembro. Dia 04 de dezembro de 2014 o CEBRAC Anápolis foi inaugurado.

O CEBRAC Anápolis atuava com 25 funcionários oferecendo cursos nas áreas administrativa, tecnologia, industrial, saúde, comercial, desenvolvimento pessoal e inglês. A instituição disponibilizava palestras e treinamentos gratuitos (TG) abertos a comunidade com carga horária de quatro (4) horas, como: Inglês, Oratória, Desenvolvimento de Carreira, Saúde e Prevenção e Logística.

Promovia projetos de sustentabilidade e de responsabilidade social como: cadeira solidária, eco pedágio, eco arte, eco brinquedos e a FNE (Feira Nacional do Empreendedorismo). Para os alunos eram disponibilizadas as

oficinas pedagógicas (aulas extras) que aconteciam durante todo o curso e que aborda temas da atualidade

A Instituição possuía uma Agência de Empregos que tinha por finalidade auxiliar o candidato a encontrar sua vaga no mercado de trabalho. Viabilizava, através das parcerias com empresas locais, na região de cada uma das unidades CEBRAC, os melhores candidatos às vagas anunciadas por elas.

VALORES

- Ética
- Transparência
- Solidariedade
- Qualidade
- Seriedade
- Excelência
- Competência
- Proatividade
- Satisfação dos clientes
- Inovação
- Trabalho em equipe

MISSÃO

Desenvolver o potencial das pessoas e formar o cidadão profissional para atuar com brilhantismo no mercado.

VISÃO

Ser referência nacional em educação profissional e empreendedora para o desenvolvimento sustentável do país.

CLIENTELA

Os clientes são da faixa etária de 11 (onze) a 60 (sessenta) anos de idade, a maioria jovem, cursando o ensino médio e em busca do seu primeiro emprego.

DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Buscou-se levantar a percepção dos colaboradores do CEBRAC-APS sobre as técnicas mais indicadas para se recrutar colaboradores da geração Y, haja vista que a maioria desses respondentes possuem faixa etária de 18 a 30, ou seja, pertencem a essa geração.

Pergunta 1- Qual o seu conhecimento sobre o CEBRAC? (estrutura, mercado que atua, serviços prestados, principais clientes etc.)

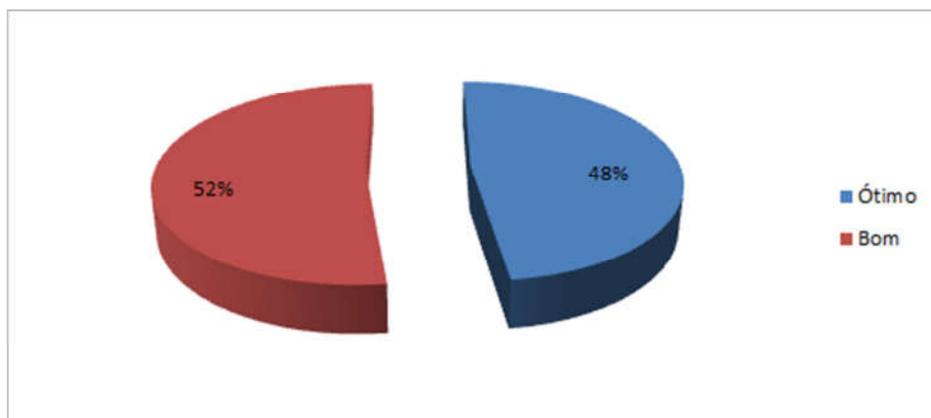


Gráfico1 - Conhecimento sobre o CEBRAC
Fonte: Pesquisa de Campo, 2016.

Os dados do gráfico 1 (um) apontam que 48% (quarenta e oito por cento) dos respondentes consideram ótimo o seu conhecimento sobre o CEBRAC em relação à estrutura, mercado que atua e 52% (cinquenta e dois por cento) consideram bom.

Esses resultados demonstram que todos dos respondentes têm um bom ou ótimo conhecimento sobre o CEBRAC, o que pode ser considerado um resultado positivo. Portanto, pode-se inferir que a empresa se preocupa em disseminar informações aos seus colaboradores sobre a organização, sua

missão, visão, valores, clientes entre outros, o que, sem dúvida, pode subsidiar os seus colaboradores a contribuírem com sugestões para o alcance dos resultados organizacionais. Colaborando com esse entendimento, Chiavenato (1999, p. 138), afirma que:

A orientação das pessoas é o primeiro passo para a sua adequada aplicação dentro das diversas atividades da organização. Orientar significa determinar a posição de alguém frente aos pontos cardeais; encaminhar, guiar, indicar o rumo a alguém; reconhecer a situação do lugar onde ela se acha para então guiá-la no caminho.

Desta forma, entende-se que os colaboradores devem estar adaptados ao sistema de valores, às normas e à cultura da organização para que eles consigam desempenhar suas atividades em conformidade com as orientações da empresa expressas principalmente em sua missão, visão e valores.

Pergunta 2- Qual(ais) motivo(s) lhe estimularia(m) a se vincular a uma empresa?

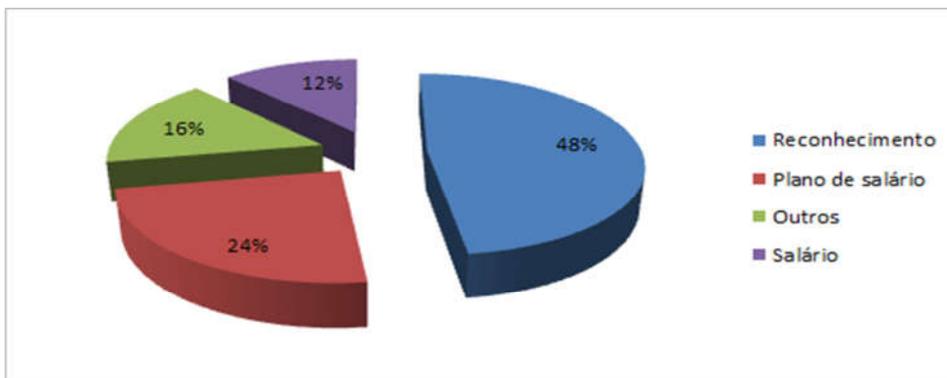


Gráfico 2 - Motivo(s) que lhe estimularia(m) a se vincular a uma empresa
Fonte: Pesquisa de Campo, 2016.

A análise do Gráfico 2 (dois) indica que 48% (quarenta e oito por cento) dos funcionários responderam que o reconhecimento é o motivo que estimularia a se vincular a uma empresa, 24% (vinte e quatro por cento) responderam plano de salário, 16% (dezesesseis por cento) responderam outros e 12% (doze por cento) responderam salário.

Observa-se que o fator mais valorizado foi o “reconhecimento”. Macedo (2012, p.36) afirma que “a busca incansável de reconhecimento, típica dessa
De Magistro de Filosofia – ano XI no. 23 – 2018

geração, se dá não para obter uma posição de destaque ou status no trabalho, mas sim para buscar o reconhecimento e ter salários e cargos melhores”. Desta forma, o melhor jeito para reter os jovens Ys é reconhecer suas iniciativas, ideias e trabalhos quando bem feitos, seja por meio de *feedback* ou recompensas.

Pergunta 3 - Indique o(s) melhor(es) meio(s) de divulgação de vagas de emprego para atrair candidatos com faixa etária entre 20 e 31 anos

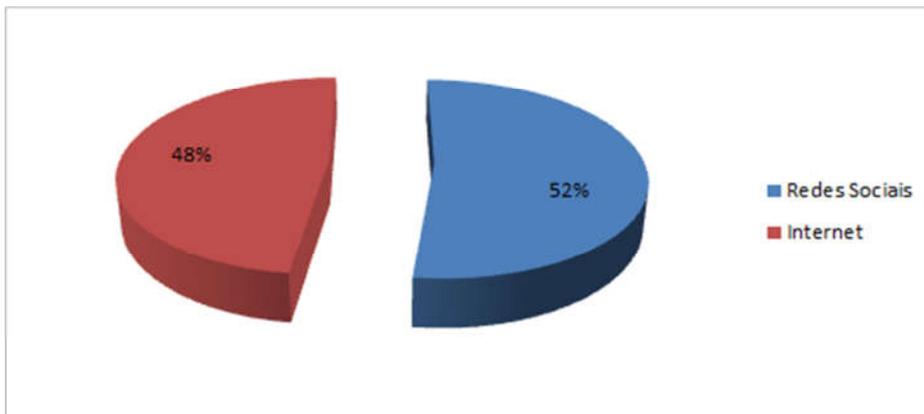


Gráfico 3- Melhor(es) meio(s) de divulgação de vagas de emprego para atrair candidatos com faixa etária entre 20 e 31 anos

Fonte: Pesquisa de Campo, 2016.

No Gráfico 3 (três) foi possível verificar que 52% (Cinquenta e dois por cento) consideraram as redes sociais como o melhor meio de divulgação de vagas para atrair candidatos com faixa etária entre 20 e 31 anos e 48% (Quarenta e oito por cento) dos funcionários consideraram a internet como o melhor meio de divulgação.

Oliveira (2009, p.67) atesta que a Geração Y também ficou conhecida também como *Millennials* ou Geração da Internet, sendo assim, é natural que a melhor forma de divulgar as vagas para atração de candidatos seja por meio das redes sociais e internet, já que essa geração está acostumada a ter tudo de forma instantânea e fica conectada o tempo todo.

Pergunta 4- Em um processo seletivo com entrevista feita à distância qual método é mais válido?

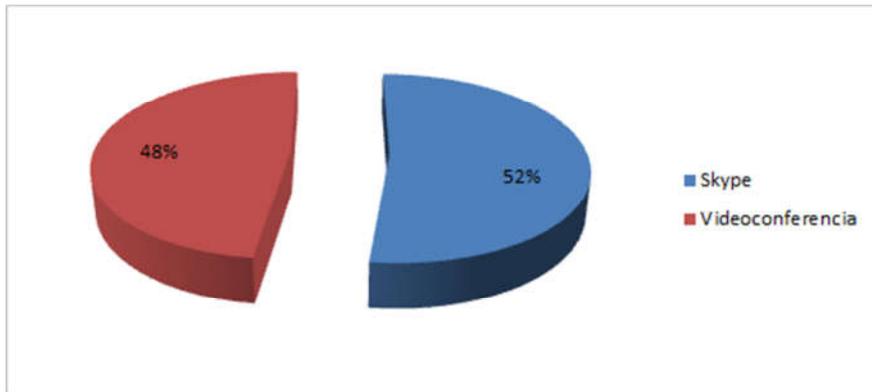


Gráfico 4 - Método mais válido em entrevista feita à distância
Fonte: Pesquisa de Campo, 2016.

O Gráfico 4 (quatro) demonstra que 52% (cinquenta e dois por cento) dos funcionários consideraram o aplicativo Skype como o método válido em um processo seletivo com entrevista feita à distância e 48% (quarenta e oito por cento) consideram videoconferência.

Chiavenato (1999, p. 101) afirma que “Como todo processo de comunicação, a entrevista sofre de todos os males – como ruído, omissão, distorção, sobrecarga e, sobretudo, barreiras, sendo imprescindível o treinamento adequado dos entrevistadores para uma melhor construção do processo de entrevista”. Portanto, mesmo que ela aconteça em meio virtual, ou seja, a distância, deve se manter todos os cuidados que normalmente seriam adotados de forma presencial.

Afinal, desde que o entrevistador seja treinado adequadamente e o ambiente onde ela irá ocorrer (presencial ou virtual) esteja adequadamente preparado, a entrevista reveste-se de grande importância por ser considerada como um instrumento capaz de captar todas as competências mensuráveis do candidato, seja ela presencial ou através de imagem virtual transmitida em tempo real.

Pergunta 5 - Analisando o momento atual do Brasil, qual seria sua escolha de atuação profissional?

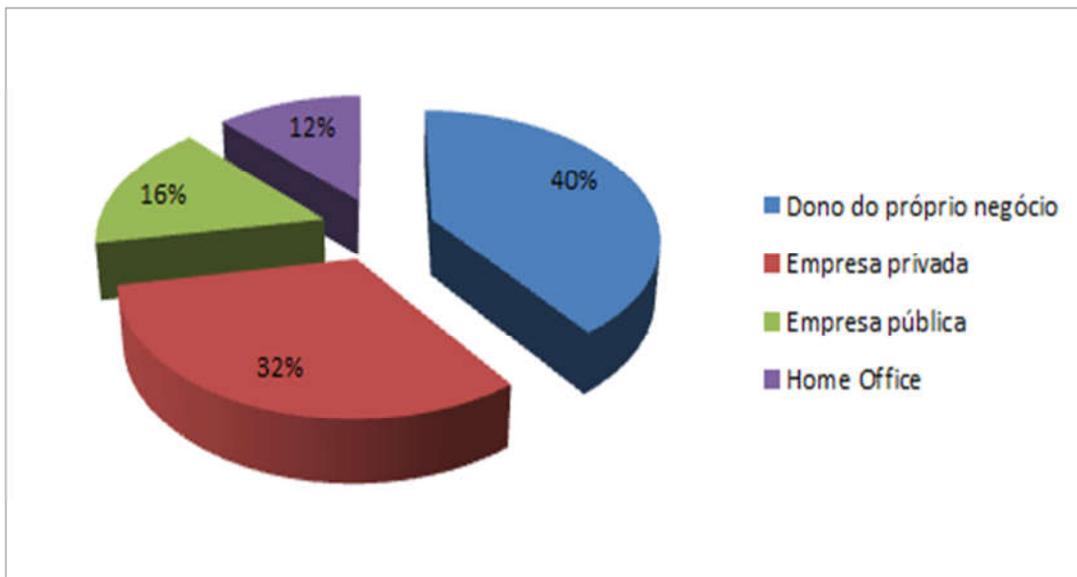


Gráfico 5 - Melhor atuação profissional
Fonte: Pesquisa de Campo, 2016.

O Gráfico 5 (cinco) indica que 40% (quarenta por cento) dos funcionários escolheram dono do próprio negócio como escolha de atuação profissional, 32% (trinta e dois por cento) empresa privada, 16% (dezesesseis por cento) empresa pública, e 12% (doze por cento) *home office*.

Segundo Guerrato (2011, p.12) a Geração Y, por ter características empreendedoras como inovação, iniciativa, capacidade de assumir riscos e, também, pelo fato de normalmente se sentirem insatisfeitos ou inadequados nas empresas em que trabalham busca empreender o seu próprio negócio.

Desta forma, entende-se que os Ys ambicionam um ambiente diferente daquele a que estão acostumados nas empresas por que já passaram. Lutam para colocar todas as ideias em prática e ainda possuem flexibilidade quanto a horários.

Pergunta 6 - A dinâmica de grupo em um processo seletivo vem sendo bastante utilizada. Qual a sua opinião sobre essa etapa?

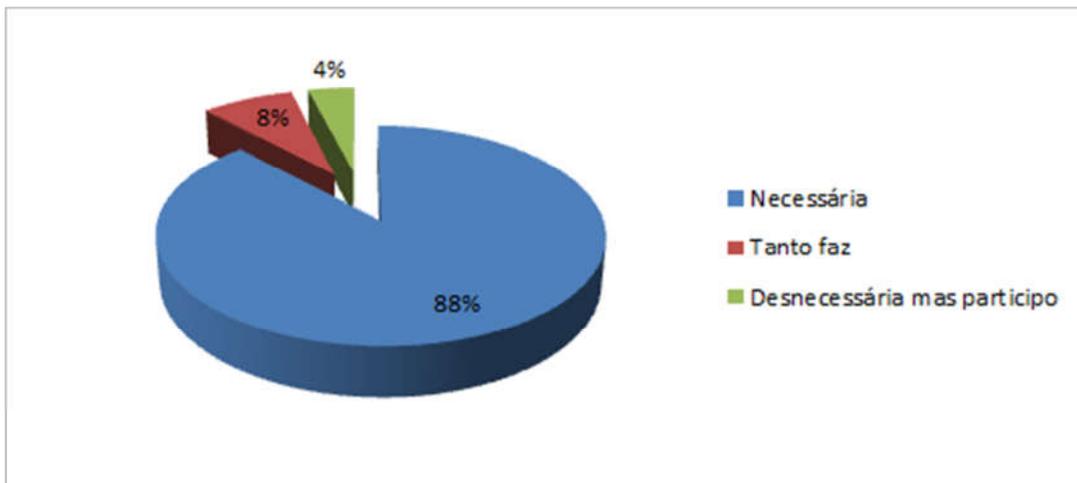


Gráfico 6-Opinião sobre a dinâmica de grupo aplicada em uma entrevista
Fonte: Pesquisa de Campo 2016.

O Gráfico 6 (seis) indica que 88% (oitenta e oito por cento) dos respondentes consideraram necessária a dinâmica em grupo no processo seletivo, 8% (oito por cento) tanto faz e 4% (quatro por cento) desnecessária mas participa.

Para Chiavenato (2010, p. 42), “deve-se buscar fazer da seleção uma técnica com menos falhas possíveis, com comparação e escolha”. A escolha de pessoas certas evita comprometer futuras ações na gestão. Portanto, a finalidade do processo seletivo seria encontrar pessoas com o perfil compatível para ocupar determinada função.

Os dados do gráfico 6 (seis), ao apontarem a dinâmica de grupo como necessária nos processos seletivos corrobora com o entendimento de que quando adotada como uma prática usual no processo seletivo ela, por meio de um aglomerado de simulações e situações que resultam em debates estimulando a interação dos participantes, pode ser bastante adequada aos candidatos da geração Y que notadamente gostam de desafios e demonstram um perfil empreendedor.

Pergunta 7- Você é assinante de algum site de vagas de emprego?

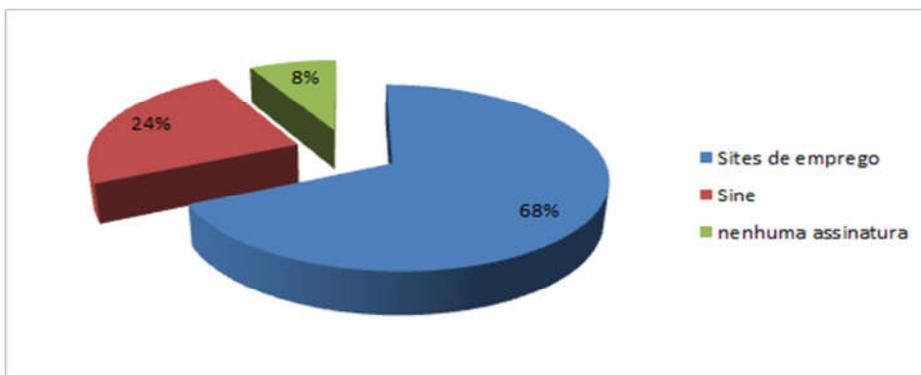


Gráfico 7- Você é assinante de algum site de vagas de emprego?
Fonte: Pesquisa de Campo, 2016.

A análise dos dados do Gráfico 7 (sete) indicou que 68% (sessenta e oito por cento) dos funcionários são assinantes de sites de emprego, 24% (vinte e quatro por cento) buscam vaga no Sine, e 8% (oito por cento) não possuem nenhuma assinatura.

Na atualidade a internet está se colocando como um poderoso canal de comunicação entre organizações e candidatos. Muitas organizações utilizam essa ferramenta para recrutar talentos e diminuir o tempo de busca dos seus candidatos. Afinal, de acordo com Araújo (2008, p.23) “Já não é possível ignorar a grande rede. Ao contrário, temos de usufruir ao máximo a nova tecnologia como, por exemplo, sites que atuam com esse propósito”.

Pergunta 8- Qual tipo de entrevista mais lhe agrada?

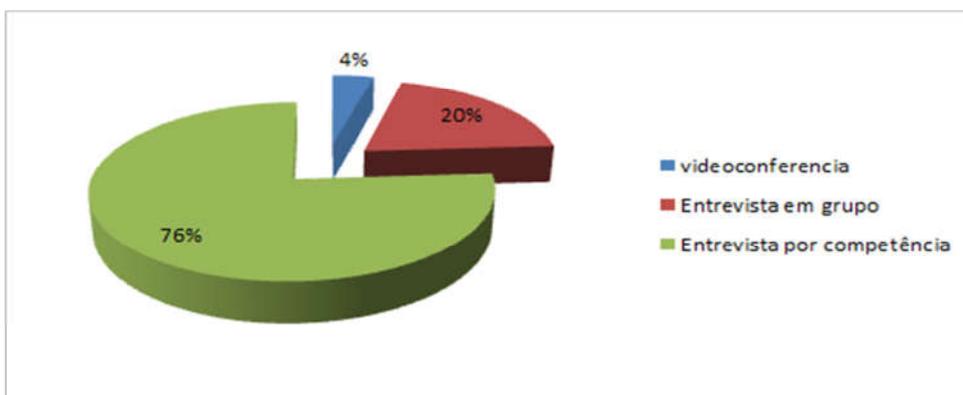


Gráfico 8- Qual tipo de entrevista mais lhe agrada?
Fonte: Pesquisa de Campo, 2016.

Os dados do gráfico 8 (oito) apresentaram os seguintes resultados: 4% (quatro por cento) funcionários responderam que a videoconferência é o tipo de entrevista que mais lhes agrada, 20% (vinte por cento) entrevistas em grupo e 76% (setenta e seis por cento) a entrevista por competência.

Confrontando os resultados do Gráfico 8 (oito) com os obtidos no Gráfico 04 (quatro) confirma-se que os respondentes consideram que a entrevista deva contribuir efetivamente no processo seletivo de candidatos da geração Y, independentemente do meio em que ela ocorra, quer seja pessoalmente ou pela internet. Pode-se inferir ainda que na percepção dos respondentes a entrevista deve expor as qualificações do candidato e aprofundar outras informações complementares. Daí, a preferência dos respondentes pela entrevista por competência, pois esse instrumento, quando bem utilizado, pode relacionar o conjunto de competências do candidato com o cargo que irá ocupar e também com as competências organizacionais.

Pergunta 9- Quebrando o tabu. Qual sua opinião sobre candidatos que usam/têm tatuagens e *piercings*?

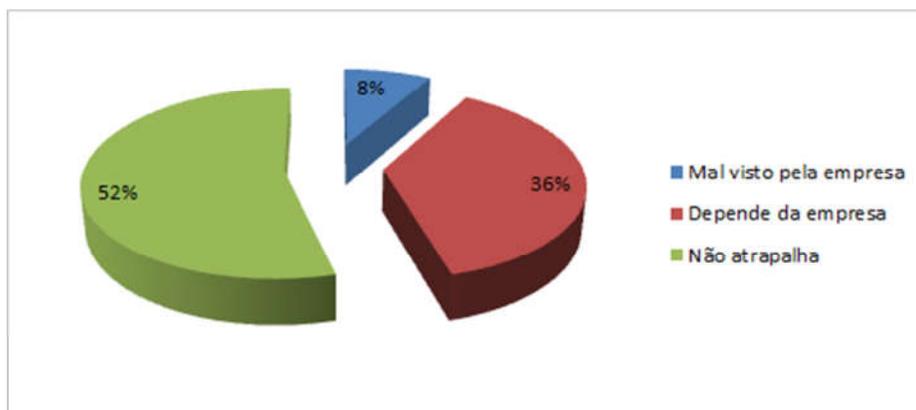


Gráfico 9 - Qual sua opinião sobre candidatos que usam/tem tatuagens e *piercings*?
Fonte: Pesquisa de Campo, 2016.

No Gráfico 9 (nove), 8% (oito por cento) dos funcionários opinaram como mal visto pela empresa os candidatos que usam/têm tatuagens e *piercings*, 36% (trinta e seis por cento) depende da empresa e 52% (cinquenta

e dois por cento) não atrapalha. Convém ressaltar que 52% (cinquenta e dois por cento) dos respondentes indicaram como resposta que a utilização de *piercings* e tatuagens por parte dos candidatos não atrapalha na seleção, dando uma indicação de que rotulações e julgamentos deveriam ser excluídos do processo de recrutamento e seleção dos candidatos da Geração Y.

Convém ainda reforçar que a Constituição do Brasil (1988), em seu artigo 3º, determina como objetivos fundamentais da República "promover o bem de todos, sem preconceito de origem, raça, sexo, cor, idade e quaisquer outras formas de discriminação". Portanto, as empresas que não selecionam candidatos por causa da utilização de *piercings* e tatuagens estão descumprindo o artigo 3º da Constituição do Brasil (1988).

Pergunta 10- Opinião sobre candidatos que participam de processos seletivos usando roupas muito justas ou com comprimento acima do joelho, maquiagem para noite e acessórios inadequados?

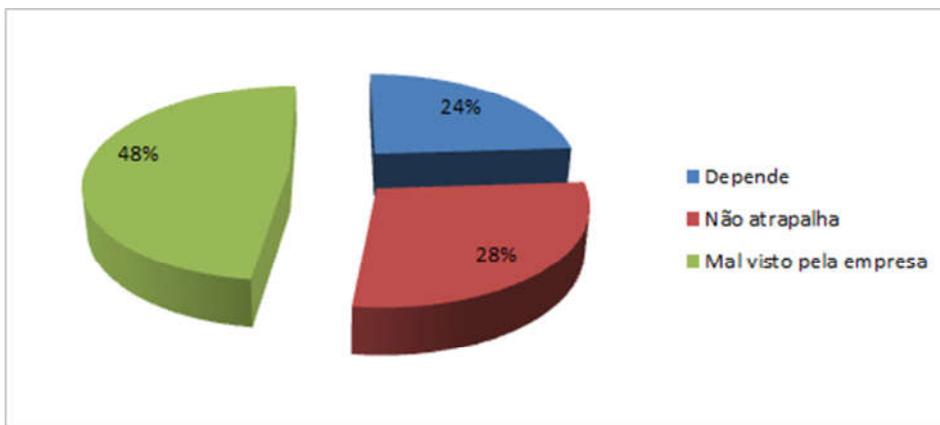


Gráfico 10-Imagem pessoal dos candidatos nos processos seletivos
Fonte: Pesquisa de Campo, 2016.

No Gráfico 10 (dez), 24% (vinte e quatro por cento) dos funcionários opinaram que depende, 28% (vinte e oito por cento) não atrapalha e 48% (quarenta e oito por cento) opinaram que são mal vistos pela empresa.

Farah (2014, p.6) afirma que: “após uma entrevista com o candidato, o selecionador pode desclassificá-lo por sua aparência (falta ou excesso de beleza), sua vestimenta, sua personalidade”.

Mesmo sendo ato discriminatório, quase metade dos funcionários entrevistados disseram que pode ser mal visto pela empresa se o candidato participar de processos seletivos usando roupas muito justas ou com comprimento acima do joelho, maquiagem para noite e acessórios inadequados. Observa-se, portanto, uma clara indicação de que apesar dos avanços obtidos desde a promulgação da Constituição do Brasil (1988) as pessoas ainda receiam que possam ser desclassificadas dos processos seletivos por conta da aparência pessoal. Assim, recomenda-se, via de regra, que o candidato na hora de concorrer a qualquer vaga de emprego deva se munir de informações sobre a empresa ofertante da vaga numa tentativa de adequar sua imagem/aparência pessoal às exigências da organização em que pretende atuar.

Pergunta 11- Opinião sobre candidatos que falam gírias, bordões ou utilizam a linguagem da internet

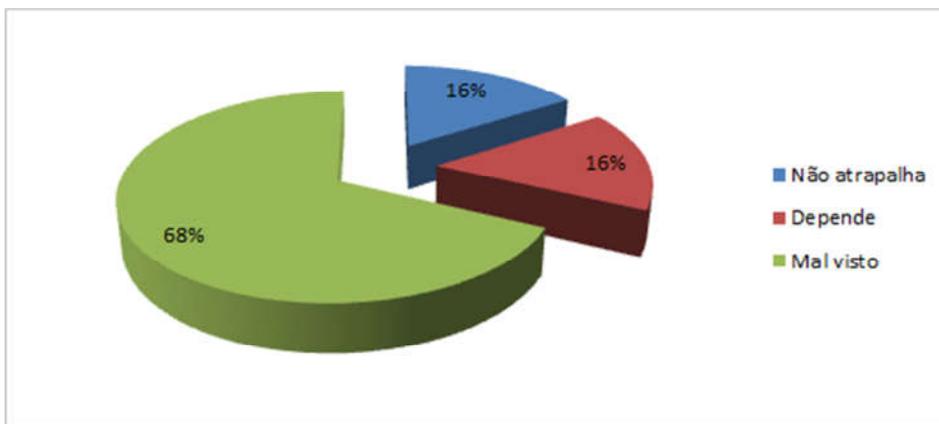


Gráfico 11 - Linguagem dos Candidatos
Fonte: Pesquisa de Campo, 2016.

No Gráfico 11 (onze), 16% (dezesesseis por cento) dos funcionários acham que não atrapalha os candidatos que falam gírias, têm bordões ou utilizam a linguagem da internet, 16% (dezesesseis por cento) acham que depende e 68% (sessenta e oito por cento) acham que são mal vistos.

Ribas (2004, p. 2) acredita que o público da Geração Y, ao utilizar cada vez mais a internet para se comunicar, principalmente os *chats*, aos poucos vai

ficando com seu raciocínio limitado, já que o discurso utilizado nas salas de bate-papo caracteriza-se por frases curtas e abreviações, sendo que a utilização frequente dessa linguagem pode interferir na linguagem formal.

Desse modo recomenda-se aos candidatos da geração Y tentem utilizar uma linguagem mais formal, ter cuidados com erros de concordância e com as gírias, tanto na língua falada quanto na escrita para aumentarem as suas chances de aprovação em processos de recrutamento e seleção tradicionais.

Pergunta 12- O que é mais importante em uma entrevista?

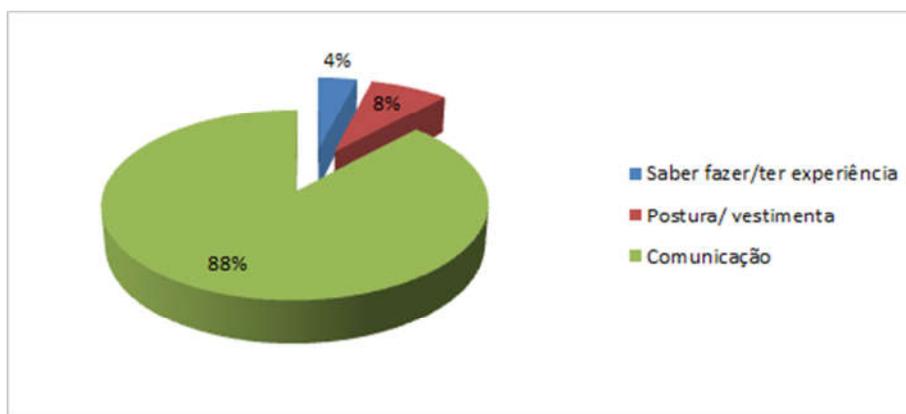


Gráfico 12 - Essencial na entrevista
Fonte: Pesquisa de Campo, 2016.

No Gráfico 12 (doze), 4% (quatro por cento) dos funcionários consideraram que saber fazer/ter experiência é o mais importante em uma entrevista, 8% (Oito por cento) postura/vestimenta e 88% (oitenta e oito por cento) comunicação.

Peny (2016, p.1) afirma: “comunicar-se de forma eficaz é um dos segredos na hora de se sair bem numa entrevista de emprego. A boa comunicação demonstra ao empregador que você é articulado, culto e elegante, além de permitir que você pontue suas qualidades mais importantes”. Afinal a habilidade comunicativa sempre foi e continuará sendo por muito tempo uma habilidade importante para os que desejam sair-se bem em uma entrevista de emprego e, por isso, deve ser trabalhada continuamente para se tornar clara, simples e precisa.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao fim dos estudos, pode-se dizer que os objetivos foram alcançados uma vez que foi possível responder a seguinte pergunta problema: qual é a percepção dos colaboradores do CEBRAC Anápolis sobre as técnicas para atrair a Geração Y para a empresa? Foi identificado por intermédio a pesquisa que o conhecimento das características, comportamentos e valores da Geração Y influenciam diretamente no modelo de recrutamento e seleção na unidade CEBRAC-APS.

Por meio do levantamento de dados feitos em forma de pesquisa bibliográfica e de campo junto aos colaboradores do CEBRAC-APS, foi identificado, por exemplo, que o reconhecimento é o motivo que mais estimula os jovens da Geração Y a se vincularem em uma empresa, que o veículo mais utilizado nos dias de hoje é a internet, seja para divulgação de vagas ou para fazer uma entrevista, e nas entrevistas de emprego eles consideram as dinâmicas necessárias assim como testes e redações. Quando os respondentes foram questionados quanto aos candidatos que utilizam/tem tatuagens e *piercings* os respondentes disseram que isso não atrapalha na escolha do candidato, mas quando se trata da imagem pessoal que se traduz por meio de vestimenta, acessórios e maquiagem inadequada, gírias, bordões ou quando utilizam a linguagem da internet, o candidato pode ser mal visto pela empresa. Outro dado importante que pôde ser revelado se refere às características empreendedoras dos jovens Ys que, na maioria das vezes, preferem ser donos do próprio negócio.

Desta forma sugeriu-se que a pessoa responsável pelo recrutamento e seleção dos candidatos a colaboradores do CEBRAC-APS aprofundasse os dados obtidos por meio deste estudo e buscasse cursos de qualificação profissional na área de gestão estratégica de pessoas para entender as diferentes metodologias de recrutamento e seleção com vistas à construção de

um modelo para recrutar candidatos de qualquer geração e, principalmente, para os da Geração Y, por ser essa a geração da maioria dos colaboradores do CEBRAC-APS.

Afinal, a participação dos colaboradores da área de gestão de pessoas do CEBRAC-APS em cursos de capacitação em Recrutamento e Seleção poderia contribuir para uma melhor compreensão das características, comportamentos, valores, percepção e visão dos candidatos da geração Y e, conseqüentemente, fazer o recrutamento e seleção com maior assertividade.

Quanto à divulgação das vagas para candidatos da geração Y, sugeriu-se que procedessem em conformidade com os resultados obtidos neste estudo, ou seja, fazê-la por meio do veículo mais utilizado pelos jovens, a internet, tais como mensagens e redes sociais. Além disso, recomendou-se que seria importante também fazer esse processo de divulgação da vaga com sinceridade, ou seja, expondo a cultura da organização, as habilidades e competências atreladas aos requisitos dos cargos e as experiências que os candidatos iriam vivenciar de forma realista para evitar que os Ys se inserissem em uma empresa que não correspondesse às suas expectativas. Esses cuidados seriam necessários para que o CEBRAC-APS conseguisse evitar possíveis desentendimentos, infelicidade, frustração e, conseqüentemente, aumento de rotatividade entre os colaboradores da Geração Y.

Para um processo de recrutamento e seleção de excelência foi sugerido um processo de Seleção por Competência. Dutra (2001, pg.28), relata que “competência é compreendida por muitas pessoas e por alguns teóricos de administração como um conjunto de conhecimentos, habilidade e atitudes”. Afinal, a realização de uma Seleção por Competência poderia aumentar a possibilidade do CEBRAC-APS identificar o melhor candidato para o cargo, podendo ainda serem incluídos no processo de seleção provas, redação, testes psicológicos e dinâmicas de grupos.

A pesquisa propiciou a oportunidade de levantar as necessidades, analisar, propor sugestões para a melhoria do processo de recrutamento e seleção do CEBRAC-APS com vistas a contribuir no trabalho dos recrutadores em busca de novos colaboradores da Geração Y.

ABSTRACT

Based on the premise that recruitment and selection can not be the same for all positions, companies and ages an investigation has been developed in a company that has as employees more than 80% (eighty percent) belonging to Generation Y. For answer the question: what would be the perception of CEBRAC-APS employees on the techniques to attract Generation Y to the company? This work was theoretically based, mainly, in the studies of Oliveira (2009) the concept and characteristics of the generations of Veterans, Baby Boomer Generation X and Generation Y and Chiavenato (1999, 2004, 2010) Recruitment and Selection and Recruitment and Selection of Generation Y organizations. The research methodologies were quantitative, qualitative, exploratory and bibliographical.

Keywords: Generation Y. Recruitment and Selection. Skills.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Luís César. de. *Gestão de pessoas*. 1ed. 2.reimp. São Paulo: Atlas, 2008

BRASIL. **Constituição (1988)**. *Constituição da República Federativa do Brasil* Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm

CAXITO, Fabiano. Andrade. *Recrutamento e seleção de pessoas*. Curitiba, IESDE, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. *Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

_____. *Recursos Humanos: o capital humano nas organizações*. São Paulo: Atlas, 2004.

_____. *Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. 3º ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

_____. *Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. São Paulo: Manole, 2014.

CRESWELL, John W. *Projeto de pesquisa: métodos qualitativos, quantitativos e mistos*. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.

DUTRA, Joel Souza. *Gestão por competências: um modelo avançado para o gerenciamento de pessoas*. São Paulo: Gente, 2001.

FARAH, Flávio. *Ética da seleção de pessoas: discriminação nos processos seletivos*. Mogi das Cruzes, 2014.

FORQUIM, J.C. "Relações entre gerações e processos educativos: transmissões e transformações". In: Congresso Internacional Co-Educação de

Gerações, SESC, outubro, 2003. São Paulo. *Anais do Congresso Internacional Co-Educação, geração*. São Paulo, 2003. Disponível em:

<http://www.sescsp.org.br/sesc/imagens/upload/conferencias/83.rtf>

GUERRATO, Graciele Fernandes. *O perfil empreendedor da geração y: um estudo de caso da associação de jovens empresários (AJE) do Estado do Ceará*. Fortaleza: 2011

HEIN, Rich. *Dez dicas para fazer autoavaliação profissional com mais sucesso*. <<http://computerworld.com.br/carreira/2013/04/18/dez-dicas-para-fazer-auto-avaliacao-profissional-com-mais-sucesso>> Acesso em 10/09/2016 às 19:00

LAFUENTE, Florência. *Do conflito à ação*. HSM Management, São Paulo, v.3, n 74, p.74-76, maio 2009.

LANCASTER, Lynne. *O Y da questão: como a geração y está transformando o mercado de trabalho*. São Paulo: Saraiva, 2011.

MACEDO, Kauê Cafruni. *Valores profissionais da geração y: um estudo sobre a geração y e os princípios orientadores e sua vida no trabalho*. Porto Alegre, 2012.

OLIVEIRA, Sidnei. **Geração Y: Era das conexões – tempo de relacionamento**. São Paulo: Clube dos Autores, 2009.

PENY, Julla. *Como se comunicar de maneira eficaz numa entrevista de emprego*. <<http://pt.wikihow.com/se-Comunicar-de-Maneira-Eficaz-numa-Entrevista-de-Emprego>> Acesso em 10/10/2016 às 18:40.

RAMPAZZO, Lino. *Metodologia Científica*. São Paulo: Loyola, 2002.

RIBAS, Elisângela. *A influência da linguagem virtual na linguagem formal de adolescentes*. Rio Grande do Sul: PUCRS, 2004.

ROBBINS, Stephen P, JUDGE, Timothy A e SOBRAL, Filipe. *Comportamento organizacional – teoria e prática no contexto brasileiro*. – 14ª Edição, São Paulo, Pearson Prentice Hall, 2004.

ROCHA, Ruth. *Minidicionário da Língua Portuguesa*. 10 ed. São Paulo: Scipione, 1996.

SEVERINO, Antonio Joaquim. *Metodologia do trabalho Científico*. São Paulo: Cortez, 2010.

SOARES, Angelita Cunha. *Novas Tecnologias e as Mudanças Comportamentais e Organizacionais*. 2009. Disponível em: Acesso em: 20 abr. 2012.

WADA, E. K.; CARNEIRO, N. A. *As Necessidades da Geração Y no Cenário de Eventos Empresariais*. 2010. Disponível em:

<http://www.eumed.net/ce/2010a/kwac.htm>. Acesso em: 11 de setembro de 2016.